

جامعة 8 ماي 1945
قالممة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في

علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت عنوان

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية
-دراسة حالة بلديات ولاية قالممة-

إشراف الأستاذة دكتورة:

سوداني أحلام

إعداد الطالبة :

بوخناف شيماء

السنة الجامعية. 2018/2019

شكر وتقدير

الحمد لله العلي على فضله ونعمه ، القائل تعالى " ولنن شكرتم لأزيدنكم "

اللهم نحمدك حمدا يليق بجلال وجهك، وعظيم سلطانك ان وفقنتني للقيام بها العمل ويسرت لي سبل إنجازة بفضلك ومنتك علي يا رب العالمين.

ولقوله صلى الله عليه وسلم "من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

يطيب لي ان أتقدم بوافر الشكر وجزيل التقدير لأستاذتي ومشرفتي الدكتورة "سوداني أحلام"، على تفانيها ونشاطها في العمل وملاحظاتها السديدة التي لولاها لما كانت هذه الرسالة على هذه الصورة، بإفادتي بعلمها الوفير وخلقها الأوفر، فجزاها الله وأثابها خيرا لقاء ما قدمته لي من عون لا تحصى وجوهه وأشكاله.

ولا يفوتني ان أوصل شكري لأفاضل علي ما قدموه من دعم طوال سنوات الدراسة. كما أخص بالشكر أعضاء لجنة المناقشة، فقد تشرفت بوضع هذا العمل بين أيديهم مقدرة تحملهم عناء قراءته وتصويب أخطائه.

وأختتم شكري لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة واحدة.

الإهداء

أولا وقبل كل شيء أحمد الله الذي شرح لي صدري ويسر لي أمري وحل العقدة من لساني.

أحمد الله عدد النجم وعدد حبات الرمل، الحمد لله الذي وفقني لهذا وماكنت لأوفق من دونه.

أهدي ثمرة جهدي هذا للوالدين الكرمين، اللذان سهرا على راحتي وأوصلاني إلى هذا المقام الكريم، فأسأل الله ان يجزيهما من فردوس نعيمه.

إلى "أمي الغالية" التي كانت ولازلت دعما لي دائما وأبدا حفظك الله يا جنتي.

إلى من أحمل اسمه بكل فخر، سندي في الحياة "أبي الغالي" أدامك الله لي عوناً وسندا .

إلى أختي العزيزة "رندة" وأخواني الأحباء "أيوب وأنور" حفظكم الله ورزقكم من سعة فضله وحقق أمانيتكم

ان شاء الله.

إلى صديقتي وأختي "مروة" أتمنى لك التوفيق والسداد.

إلى زميلي "عبد العلي" شكرا جزيلا لمساعدتك وإعانتك لي حفظك الله وحقق أمانيتك.

إلى كل أساتذتي وزملائي

إلى كل من ساعدني في هذا العمل سواء من قريب أو بعيد

إلى كل من حملتهم ذاكرتي ولم تحملهم مذكرتي

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	الشكر والتقدير
I	فهرس المحتويات
IV	قائمة الاشكال
VI	قائمة الجداول
VII	جدول الملاحق
أو	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
2	مقدمة الفصل الأول
16-3	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
10-3	المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال <ul style="list-style-type: none"> ▪ مفهوم تكنولوجيا المعلومات ▪ انواع التكنولوجيا
11	المطلب الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية
16-12	المطلب الثالث: مفهوم الإدارة الإلكترونية <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريف الإدارة الإلكترونية ▪ الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية ▪ أهمية الإدارة الإلكترونية ▪ أهداف الإدارة الإلكترونية
25-17	المبحث الثاني: التوجه إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الأول: التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية <ul style="list-style-type: none"> ▪ خطوات المتبعة لإدخال الإدارة الإلكترونية ▪ متطلبات الإدارة الإلكترونية
20	المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية
24	المطلب الثالث: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية
33-26	المبحث الثالث: البنية التحتية والمعلوماتية للإدارة الإلكترونية
26	المطلب الأول: البنية التحتية للإدارة الإلكترونية
29	المطلب الثاني: نظم معلومات الإدارة الإلكترونية
31	المطلب الثالث: سلبيات ومعوقات الإدارة الإلكترونية
33	خاتمة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية ومساهماتها في تحسين الخدمة العمومية
35	مقدمة الفصل الثاني
42-36	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
36	المطلب الأول: مفهوم المنظمة العامة <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريف المنظمة العامة

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ أهداف المنظمة العامة ▪ مبررات إقامة المنظمات العامة
39	المطلب الثاني: مفهوم الخدمة العمومية <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريف الخدمة ▪ تعريف الخدمة العمومية ▪ أنواع الخدمة العمومية
42	المطلب الثالث: نظم ومعايير الخدمة العمومية <ul style="list-style-type: none"> ▪ نظم الخدمة العمومية ▪ معايير الخدمة العمومية
47-44	المبحث الثاني: الخدمة الإلكترونية
44	المطلب الأول: مفهوم الخدمة الإلكترونية <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريف الخدمة الإلكترونية ▪ معايير الخدمة الإلكترونية
45	المطلب الثاني: أساليب تقديم الخدمة إلكترونيا
46	المطلب الثالث: تحسين الخدمة العمومية <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريف تحسين الخدمة العمومية ▪ معايير تحسين الخدمة العمومية (النموذج الأمريكي)
61-48	المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية في الجزائر
48	المطلب الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية <ul style="list-style-type: none"> ▪ محاور مشروع الجزائر الإلكترونية ▪ أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية ▪ برامج مشروع الجزائر الإلكترونية
51	المطلب الثاني: الجاهزية الإلكترونية في الجزائر (إحصائيات)
56	المطلب الثالث: نماذج لإدخال الإدارة الإلكترونية في بعض القطاعات في الجزائر
62	خاتمة الفصل الثاني
	الفصل الثالث: الجانب التطبيقي للدراسة (دراسة حالة بلديات ولاية قلمة)
64	مقدمة الفصل الثالث
71-65	المبحث الأول: ماهية البلدية
65	المطلب الأول: مفهوم البلدية <ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريف البلدية ▪ مراحل تطور نظام البلدية
67	المطلب الثاني: بلديات ولاية قلمة
71-70	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي
82-72	المبحث الثاني: الجانب المنهجي للدراسة
72	المطلب الأول: التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة <ul style="list-style-type: none"> ▪ مجتمع وعينة الدراسة

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ حدود الدراسة ▪ تعريف متغيرات الدراسة
75	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة <ul style="list-style-type: none"> ▪ أدوات تحليل البيانات ▪ الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الدراسة
78	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
107-83	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
83	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج المقابلة <ul style="list-style-type: none"> ▪ أسئلة وأجوبة المقابلة ▪ تحليل نتائج المقابلة
86	المطلب الثاني: عرض وتحليل الخصائص الشخصية للمبحوثين
88	المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لمحاو الاستبيان
98	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة
111-108	الخاتمة العامة
119-113	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق
	الملخص

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	الفرق بين الإدارة التقليدية والإلكترونية	01
21	الفرق بين التخطيط التقليدي والإلكتروني	02
22	التحول من التنظيم التقليدي إلى الإلكتروني	03
23	أبعاد القيادة الإلكترونية	04
27	الفرق بين الأنترنت والأنترانت	05
30	أنواع نظم الإدارة الإلكترونية	06
48	محاور مشروع الجزائر الإلكترونية	07
51	نسبة المشتركين في الأنترنت من 2004-2015	08
52	إحصائيات مشركي الأنترنت 2016-2017	09
53	ترتيب أعلى 10 دول في مؤشر سرعة الأنترنت	10
54	ترتيب الدول 10 التي تذيلت ترتيب مؤشر سرعة الأنترنت	11
55	عدد الوثائق البيومترية المستخرجة لغاية 2017	12
57	بريد الجزائر بالأرقام (الجزائر العاصمة)	13
96	معلومات حول ولاية قالمة	14
68	دوائر وبلديات ولاية قالمة	15
76	تفصيل إستمارة البحث	16
79	معاملات إرتباط (Tau-b de kendalle) لعبارات بعد متطلبات الإدارة الإلكترونية بالدرجة الكلية للبعد	17
80	معاملات إرتباط (Tau-b de kendalle) لعبارات بعد دور الإدارة الإلكترونية ب في تحسين الخدمة العمومية بالدرجة الكلية للبعد	18
81	قيمة ألفا كرونباخ	19
82	اختبار التوزيع الطبيعي	20
86	توزيع المبحوثين حسب الجنس	21
86	توزيع المبحوثين حسب العمر	22
87	توزيع المبحوثين وفقا للمستوى التعليمي	23

88	توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية	24
89	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول بعد توفر المتطلبات التنظيمية	25
90	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول بعد توفر المتطلبات التكنولوجية	26
91	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول بعد توفر المتطلبات البشرية	27
92	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول بعد توفر المتطلبات الأمنية والتشريعية	28
93	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول معيار مردودية الخدمة	29
95	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول معيار تقليص تكاليف الخدمة والدقة	30
96	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول معيار سرعة الإستجابة وإحترام المواعيد	31
97	تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول معيار سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة	32
99	نموذج Test _T لاختبار الفرضية الأولى	33
100	نتائج نموذج الانحدار التدريجي لمتغير تحسين الخدمة العمومية	34
101	نتائج نموذج الانحدار التدريجي لمتغير تحسين مردودية الخدمة العمومية	35
104	نتائج نموذج الانحدار التدريجي لمتغير سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية	36
105	نتائج T لعينتين مستقلتين لمتغير الجنس	37
105	نتائج ANOVA a1 facteur لمتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة	38

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
5	خصائص التكنولوجيا	01
6	العلاقة بين البيانات والمعلومات	02
8	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات	03
28	مميزات الحاسوب	04
41	مميزات الخدمة العمومية	05
70	الهيكمل التنظيمي للبلدية	06
73	نموذج الدراسة	07

جدول الملاحق

رقم الملحق	إسم الملحق
01	المقابلة
02	الإستبيان
03	الأساتذة المحكمين

المقدمة العامة

يتميز عصرنا الحالي بازدياد المعلومات والتكنولوجيا القائمة على الرقمنة، ومع بداية القرن الواحد والعشرين وظهور الثورة المعلوماتية الهائلة في التقنيات المختلفة، أصبح من الضروري على جميع المؤسسات بمختلف أنواعها، سواء تنتمي إلى القطاع الخاص أو العام، تبني الأساليب الحديثة في العمل، القائمة على تنفيذ كافة الوظائف داخل المؤسسة بطريقة تكنولوجية متطورة، للاستثمار بشكل أفضل في موارد المنظمة وإنجاز العمل بأسرع وقت وأقل تكلفة.

كما ساهم ظهور شبكة الأنترنت وانتشارها في العالم على نطاق واسع، في ظهور مسميات جديدة للعمل الإداري كالإدارة الإلكترونية التي أصبحت الشغل الشاغل للمنظمات، التي تعمل جاهدة لتطبيقها عن طريق الانفتاح على العالم و الاعتماد كل ما هو رقمي داخل المنظمة، وفي كل عمل وشأن إداري.

وتتطلب عملية الانتقال إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، تكاتف كل الجهود داخل المنظمة، وضرورة توفير كافة الإمكانيات المادية وخاصة البشرية المتخصصة في الجانب المعلوماتي والتكنولوجي، وهذا التحول يظهر بشكل ملموس في مجال تقديم الخدمات إلكترونيا، الذي انتشر بشكل كبير في الآونة الأخيرة والذي أصبحت تسعى إلى تطبيقه حتى مؤسسات الخدمة العامة، لما وجدته فيه من سهولة ومرونة ودقة في تقديم الخدمة للمواطن، ولما تضمنه هذه الطريقة من مصداقية وشفافية في التعامل مع الطرف الآخر (طالب الخدمة).

ولمواكبة هذا المسار، سعت الجزائر إلى تمييز وتطوير وتحسين خدماتها العامة، من خلال تبني مشروع "الجزائر الإلكترونية"، والذي يمس أغلب القطاعات المهمة في الدولة، وخاصة تلك التي تتعامل بصفة مباشرة ومكثفة مع المواطنين (قطاع الجماعات المحلية، قطاع العدل، البريد والمواصلات....)، من أجل عصرنة الاقتصاد ورفع عجلة التنمية وتحسين الخدمات وزيادة رضا وثقة المواطن بالمؤسسة العمومية.

ومن بين أهم القطاعات التي مسها هذا التطور، هو قطاع الجماعات المحلية التي تبنت ونفذت المشروع في شكل خلق مصالح متخصصة في تقديم الخدمات للمواطنين بشكل رقمي ألي تسمى "بمصلحة الوثائق البيو مترية"، من أجل عصرنة كافة الوثائق الإدارية الضرورية المقدمة للمواطن الجزائري.

ومن هذا المنطلق، توجهنا بدراستنا هذه للبحث وفهم كل ما يتعلق بأسلوب الإدارة الإلكترونية وحيثيات تطبيق هذا الأسلوب في مؤسسات الخدمة العامة بصفة عامة وما تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطن في البلديات بصفة خاصة، من خلال طرح التساؤل التالي:

ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قالمة؟

■ الأسئلة الفرعية

وللإجابة عن التساؤل الرئيسي، تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

○ ما مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية قالمة؟

- ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة؟
- ما مدى وجود فروق في تحسين الخدمة العمومية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

■ فرضيات الدراسة

ومن أجل المحاولة للإجابة على التساؤلات المطروحة، نقدم الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: تتوافر متطلبات الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قالمة.

الفرضية الرئيسية الثانية: تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة ، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$). وتنقسم الفرضية الرئيسية الى مجموعة من الفرضيات الفرعية:

- تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين مردودية الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).
- تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تخفيض تكاليف الخدمة والدقة في بلديات ولاية قالمة، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).
- تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا سرعة الاستجابة واحترام المواعيد في بلديات ولاية قالمة ، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).
- تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة في بلديات ولاية قالمة ، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).
- الفرضية الثالثة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) على تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة.

■ أهمية الدراسة

يمكن استخلاص أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ توضيح وتبسيط الضوء على موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الخدمة العمومية، كونها من المواضيع الأساسية في الوقت الراهن.
- ✓ الغموض الذي يعرفه مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- ✓ معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية قالمة.
- ✓ تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة.

■ أهداف الدراسة

يمكن تحديد أهداف الدراسة في النقاط التالية:

✓ تسليط الضوء على مشروع الجزائر الإلكترونية.

✓ التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الخدمة العمومية.

✓ الوقوف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية المقدمة من قبل بلديات ولاية قلمة للمواطن.

✓ معرفة مدى وجود فروق في تحسين الخدمة العمومية مردها المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

■ منهج البحث والادوات المستخدمة

من اجل الاجابة على الاسئلة المطروحة واختبار الفرضيات ونظرا لطبيعة الموضوع قمنا باتباع المنهج الوصفي التحليلي لأنه يتلائم مع موضوع الدراسة، من خلال الدراسة المكتبية وذلك بالإلمام بجميع المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وتسليط الضوء على مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)، بالإضافة لدراسة واقع الخدمات العمومية في الجزائر، من خلال المسح المكتبي والاطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بالموضوع.

كما تم الاعتماد مختلف الأدوات الإحصائية (المقابلة، الملاحظة، الاستبيان، برنامج spss) لغرض تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات الموضوعية.

■ الدراسات السابقة

نظرا لأهمية الدراسات السابقة في تحديد موضوع البحث وتوجيهه، تم تحديد اهم الدراسات التي خدمت موضوع الدراسة من قبل ومنها:

1) عاشور عبد الكريم (2010/2011): دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر،¹. هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تحليلا تقييميا للإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية، بتناول النموذج الأمريكي والجزائري كل منهما بدراسة أبعاده ومبادئه وتأثيراته.

¹ عاشور عبد الكريم دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة المنتوري -تسنطينة-، 2010/2009

توصل الباحث إلى جملة من النتائج وتتمثل في: تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية، يمثل استراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، وتحقيق مقدار من المصادقية في عمل منظمات الخدمة العمومية، كما توصل الباحث إلى استحالة ترشيد وتحسين الخدمة العمومية إلا من خلال التحول للنموذج الإلكتروني الخدمي، لما يمنحه من امتيازات وتسهيلات ولما يضيفه من قيمة للخدمة العمومية، تحقيق رضا المواطن على نوعية الخدمة التي يطلبها (القضاء على عنصر الشك لدى المواطن)، بالإضافة إلى توصله أن الإدارة الإلكترونية تقلل الصورة السلبية لمفهوم الخدمة العامة لدى المواطن، ضعف الجاهزية الإلكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة الخدمات الإلكترونية العامة.

(2) مختار حماد (2007)، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية²،

هدفت هذه الدراسة لمعرفة كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تسيير وتيسير تقديم الحكومة لخدماتها، وكيفية تحقيق أكبر كفاءة وفاعلية في الاعتماد الوسائل التكنولوجية، وكيف ستقود هذه الوسائل في تغيير أدوات الإدارة العامة.

توصلت الدراسة للنتائج التالية: عدم الإدراك الوعي الكامل لكل عنصر من عناصر التكنولوجيا والبرمجيات وأهميتها عند بناء مشروع الإدارة الإلكترونية، الفجوة التقنية بين المؤسسات الحكومية داخل دولة واحدة، أهمية تعزيز البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لوصول الخدمات لمستحقيها.

توصيات الدراسة: ضرورة البدء بتطبيق نظام الإدارة العامة الإلكترونية في مجال المرافق العامة في الدول العربية، أن يتم الإعداد العلمي المسبق للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وأن يتم هذا التحول وفق مراحل مخطط لها تخطيط جيداً، ينبغي إنشاء واعي جمهوري مساند للتحول لأسلوب الإدارة الإلكترونية.

■ تقسيمات البحث:

لتمكن من الإلمام بموضوع الدراسة، والإجابة على التساؤل الرئيسي والأسئلة الفرعية، تم إعداد خطة لدراسة الموضوع وتتمثل في:

الفصل الأول: تحت عنوان الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، حيث يتضمن هذا الفصل ثلاث

مباحث وهي:

² مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية²، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر يوسف بن خدة، 2007، ص27.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية ويتضمن ثلاث مطالب خصصت للإلمام بمفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، نشأة الإدارة الإلكترونية، وتم التطرق كذلك لتعريف الإدارة الإلكترونية والفرق بينها وبين الإدارة التقليدية، أهميتها، أهدافها.

المبحث الثاني: التوجه إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية ويتضمن كذلك ثلاث مطالب نتناول فيها الخطوات المتبعة للتحويل، ومتطلبات هذا التحويل، مبادئ الإدارة الإلكترونية، وتطرقنا كذلك لوظائف ومجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثالث: البنية التحتية والمعلوماتية للإدارة الإلكترونية ويتخلله ثلاث مطالب نتطرق فيها للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات المستخدمة فيها، وسلبيات ومعوقات الإدارة الإلكترونية.

أما الفصل الثاني فهو بعنوان الخدمات العمومية ومساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسينها، ويتضمن هذا الفصل ثلاث مباحث أساسية تتمثل في:

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية حيث قسم إلى ثلاث مطالب تم التطرق فيها لمفهوم المنظمة العامة من تعريفها وأهدافها، ومبررات وجودها، ومفهوم الخدمة العمومية من تعريف الخدمة بصفة عامة والخدمة العمومية بصفة خاصة وأنواع هذه الأخيرة.

المبحث الثاني: الخدمة الإلكترونية وتم تقسيمه إلى ثلاث مطالب تم التطرق فيها لمفهوم الخدمة العمومية الإلكترونية وأساليب تقديم هذه الخدمات إلكترونياً، وتم تخصيص مطلب للتطرق لمفهوم تحسين الخدمة العمومية من حيث التعريف ومعايير الحكم على هذا التحسين.

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية في منظمة الخدمة العامة في الجزائر تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب خصصت للتطرق لمشروع الجزائر الإلكترونية، وإحصائيات حول الجاهزية الإلكترونية في الجزائر، وأهم القطاعات التي أقدم فيها الجانب التكنولوجي في الجزائر.

أما الفصل الثالث فخصص لدراسة حالة بلديات ولاية قالمة وقسم إلى:

المبحث الأول: ماهية الجماعات المحلية (البلدية) تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب خصصت لتعريف البلدية بصفة عامة وأهم مراحل تطورها وبلدية قالمة بصفة خاصة، وتوضيح البناء التنظيمي للبلدية.

المبحث الثاني: الجانب المنهجي للدراسة وتم تقسيمه إلى ثلاث مطالب تتضمن التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة وأهم الأدوات المستخدمة فيها، بالإضافة لتحليل صدق وثبات أداة الدراسة.

المبحث الثالث: التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة وتم تقسيمه إلى ثلاث مطالب خصصت لعرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

■ صعوبات البحث

واجهت الباحثة عدة صعوبات عند إنجاز هذا البحث نذكر منها:

- قلة المراجع المتعلقة بالخدمات العمومية.
- اتساع عينة الدراسة الميدانية وإشكالية التنقل لكل مؤسسات الدراسة.

■ مصطلحات الدراسة

الإدارة الإلكترونية: هي نظام إلكتروني ذو تقنية شاملة لجميع المجالات الإنسانية، الاجتماعية، الإنتاجية، التطويرية، من أجل تقديم الخدمات بصورة أفضل للجمهور.

الخدمة العمومية: هي تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية، والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.

الخدمة الإلكترونية: هي التزام المنظمات بتقديم الخدمات وفق الأساليب الحديثة، وبالاعتمادات التكنولوجية في عملية معالجة الطلبات.

مشروع الجزائر الإلكترونية: هو مشروع تم وضعه وإصداره في سنة 2008، من قبل الحكومة يتضمن برنامج شامل لتطوير وتحسين الإدارات الجزائرية وعصرنتها.

تحسين الخدمة العمومية: يقصد بها تطوير الخدمة المقدمة للمواطن، وتقديمها بشكل أفضل مما كانت عليه، من خلال معالجة جوانب النقص التي تعاني منها الخدمات التقليدية.

**الفصل الأول : الإطار المفاهيمي
للإدارة الإلكترونية**

مقدمة الفصل الأول:

تتميز البيئة الأعمال المعاصرة بدرجة عالية من الديناميكية، وهذا نتيجة التطور والتقدم التكنولوجي والانتشار الواسع لشبكة الأنترنت.

مما استدعى من المؤسسات مواكبة هذه التحولات، وتغيير مفاهيمها والانتقال من الطرق التقليدية في الإدارة إلى تبني أسلوب جديد قائم على التكنولوجيا والتقنية في تقديم الخدمات وأداء المهام، وهو ما يعرف "بالإدارة الإلكترونية" كنمط جديد يقوم على أداء الأعمال بشكل إلكتروني بدلا من اليدوي.

وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي الركيزة الأساسية لأسلوب الإدارة الإلكترونية، لكونها تسمح بتقديم خدمات ذات جودة عالية، وسرعة في الأداء، إضافة إلى التخلص من البيروقراطية وصعوباتها.

وستتطرق في هذا الفصل إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، مراحل تحول المنظمة إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وأهم الوظائف التي تقوم بها الإدارة، إضافة إلى البنية التحتية والمعلوماتية اللازمة للإدارة الإلكترونية وأهم المعوقات التي تواجهها.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الإدارية حديثة النشأة، الناتجة عن التطور التكنولوجي الهائل الذي شهده العالم، والتوجه العالمي نحو اقتصاديات المعرفة، التي تعتمد على التقنيات الحديثة للاستثمار الجيد والعقلاني للموارد، ومن أجل تحقيق أهداف المنظمة والتمكن من مواكبة التطور الحاصل في بيئة الأعمال، وتحويل وتغيير الأعمال والخدمات التقليدية الى عالم من العصرية والحوسبة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

وسنتناول في هذا المبحث مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال باعتبارها ركيزة الإدارة الإلكترونية، إضافة الى نشأة الإدارة الإلكترونية ومفهومها.

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال

1) مفهوم تكنولوجيا المعلومات

تعددت التعاريف المقدمة لتكنولوجيا المعلومات باختلاف وجهات نظر الباحثين، ولكن قبل التطرق الى تعريف تكنولوجيا المعلومات يجب التطرق أولاً الى مفهوم التكنولوجيا:

■ تعريف التكنولوجيا:

-تعرف التكنولوجيا لغويًا: "يرجع أصل كلمة تكنولوجيا الى الكلمة اليونانية التي تتكون من مقطعين هما: **techno** والتي تعني التشغيل، و **logos** والتي تعني العلم أو المنهج، وبذلك تعني لغويًا علم التشغيل الصناعي".¹
-أما اصطلاحًا فيعرفها **Galbrath** "بأنها التطبيق المنظم للمعرفة العلمية".²

-وتعرف التكنولوجيا بالنظر للغرض الذي وجدت من أجله حسب **Webster** على أنها "اللغة التقنية والعلم التطبيقي، والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي، فضلًا عن كونها مجموعة الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم".³

من التعاريف السابقة نلاحظ ان التكنولوجيا هي العلم الذي يطبق المعرفة، بالاعتماد مجموعة من الوسائل التقنية، لتحقيق أهداف وغايات معينة.

-وتعرف التكنولوجيا حسب وظائفها ومكوناتها بأنها "العلم الذي يقوم بتطبيق البحوث والنظريات، لمعالجة المشكلات وتصميم حلول علمية مناسبة لها، وتطويرها لتحقيق أهداف محددة تتكون من مكونات مادية والأجهزة بمختلف أنواعها".⁴

¹-غسان قاسم اللامي، إدارة تكنولوجيا، ط1، دار المناهج، عمان، الأردن، 2006، ص22.

²-دلال ملحس، عمر موسى، تكنولوجيا التعليم والتعلم الإلكتروني، ط1، دار وائل، عمان، الأردن، 2006، ص17.

³-محمد الصبري، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009، ص13.

⁴-زرار العياشي، عباد كريمة، استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ط1، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2016، ص20.

من التعاريف السابقة يمكن القول ان التكنولوجيا هي علم قائم بذاته يعتمد على نتائج البحوث والنظريات لإيجاد الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجه الأفراد والمنظمات، بالاعتماد مكونات ووسائل وأجهزة مادية.

■ أنواع التكنولوجيا:

تصنف التكنولوجيا وفقا لعدة معايير وأسس كما يلي:¹

على أساس درجة التحكم: وتنقسم الى

- ✓ تكنولوجيا أساسية: هي التي تمتلكها أغلب المؤسسات وتتميز بدرجة تحكم كبيرة.
- ✓ تكنولوجيا التمايز: تمتلكها مؤسسة واحدة أو عدد محدود، وتميزها عن باقي منافسيها.

على أساس الموضوع: وتنقسم الى

- ✓ تكنولوجيا التسيير: تستخدم في برامج التسيير.
- ✓ تكنولوجيا أسلوب الإنتاج: تستخدم في عمليات التصنيع والتركيب والمراقبة.
- ✓ تكنولوجيا التصميم: تستخدم في نشاطات التصميم مثل تصميم الحاسوب.
- ✓ تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات ونقلها.

على أساس درجة التعقيد: ونميز بين نوعين

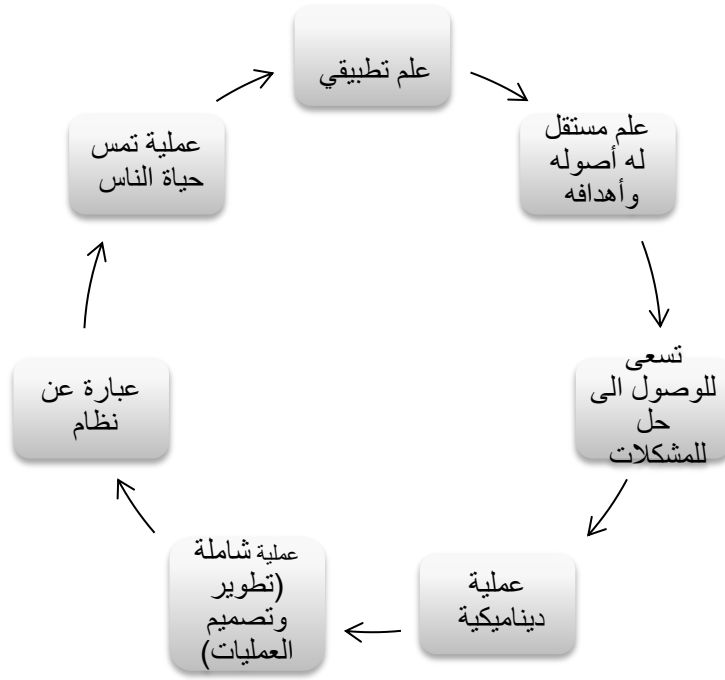
- ✓ ذات درجة عالية من التعقيد: تكون شديدة التعقيد، يصعب استغلالها في الدول النامية إلا بطلب من صاحب البراءة.

- ✓ ذات درجة عادية: أقل تعقيد من سابقتها، ولكن تكاليفها عالية.

وتأسيسا على التعريفات السابقة يمكن تحديد خصائص التكنولوجيا في الشكل التالي:

¹-لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2003/2004، ص09.

الشكل (01): خصائص التكنولوجيا



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على زرار العياشي، عياد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص 21.

■ تعريف المعلومات:

لقد اختلفت تعريفات المعلومة باختلاف وجهات نظر مقدمي هذه التعريفات، ولكن قبل التطرق إلى مفهومها سنتطرق أولاً إلى تعريف البيانات:

"هي القيم والرموز الخام والغير معالجة، وهي بحد ذاتها تكون عديمة الفائدة أو غير ذات قيمة."¹

كما تعرف البيانات بأنها "مجموعة الحقائق أو المشاهدات أو التقديرات غير منظمة، قد تكون أرقاماً أو كلمات أو رموز أو حروف."²

و إنطلاقاً من تعريف البيانات يمكننا تعريف المعلومات كما يلي:

- "المعلومات هي مخرجات نظام المعلومات، وتتضمن حقائق تم تحليلها في مرحلة المعالجة وبالتالي أصبحت مفيدة لمستخدم أنظمة المعلومات في الإدارة."³

كما يعرفها **wifi**: "هي حقائق وبيانات معينة ومنظمة تصف موقفاً أو مشكلة معينة."⁴

¹-نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار وائل، عمان، الأردن، 2004، ص35.

²-مزه شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار وائل، عمان، الأردن، 2009، ص65.

³-أسماء رشاد صالح، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن، 2015، ص20.

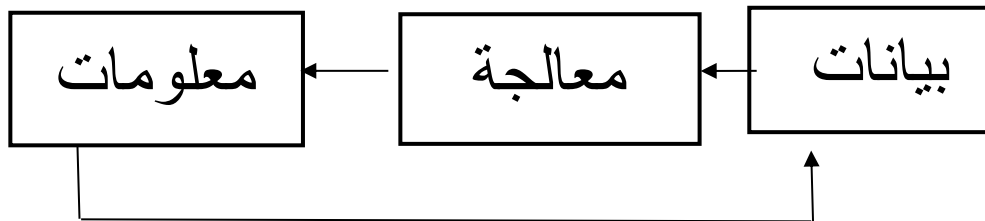
⁴-مصطفى رجي، إقتصاديات المعلومات، ط1، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2010، ص120.

من التعريفين السابقين يمكن تعريف المعلومة بأنها مجموعة من المعطيات والبيانات والحقائق التي يتم معالجتها وترتيبها وتنظيمها وتبويبها، ل اعتمادها عند الحاجة.

- كما يمكن تعريف المعلومة من خلال أدوارها و الاعتمادات "حيث أنها تلعب ثلاث أدوار أساسية، فهي مصدر للمعرفة، وسيلة للاتصال، سندا لاتخاذ القرارات، وتتميز بخاصية الاستمرارية والانقطاع، وتتمثل عملية الرقمنة في تحويل المعلومة المستمرة إلى معلومة رقمية، كما أنها تؤثر في ردود أفعال من يستقبلها."¹

من التعاريف السابقة نلاحظ ان البيانات والمعلومات هي مفاهيم نسبية تختلف من شخص لأخر، فما يعتبر معلومات لشخص قد يكون بيانات لشخص آخر، ومن ذلك سنحدد العلاقة بين البيانات والمعلومات وفقا لشكل الموالي:

الشكل (02): العلاقة بين البيانات والمعلومات



تغذية عكسية

المصدر: نجم عبد الله الحميدي، مرجع سبق ذكره، ص36.

وعليه: فالبيانات هي المادة الخام لإنتاج المعلومات أي أنها مدخلات تم معالجتها للحصول على المعلومات.

- من التعاريف السابقة يمكننا تحديد أهم الخصائص المميزة للمعلومات في النقاط التالية:²

- ✓ **دقة المعلومة:** تتحدد بمدى تمثيلها للموقف أو الحدث الذي تصفه، وتتوقف درجة الدقة المطلوبة في المعلومات على إحتياجات المستخدم وطبيعة المشكلة، ومرحلة صنع القرار.
- ✓ **حدائة المعلومة:** إذ يجب ان لا يستغرق تجهيزها وقتا طويلا، فقد أتاحت تقنية المعلومة إمكانية التوليد الفوري للتقارير في أي فترة زمنية.
- ✓ **جودة المعلومة:** وتكون بموضوعية المعلومة، وتجنب الأخطاء والتزوير وعدم التحيز في معالجتها أو عرضها.
- ✓ **تكامل المعلومة:** يجب تكامل المعلومات للوصول الى الهدف.

¹ -إسماعيل محمد السيد، نظم المعلومات لإتخاذ القرارات الإدارية، مكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1989، ص97.

² -إيمان فاشل السامرائي، هيثم محمد، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء، ط1، عمان، الأردن، 2004، ص27.

- ✓ **تركيز المعلومة:** تلخيص البيانات في جداول، رسوم بيانية، لتوضيح اتجاهات المعلومة.
- ✓ **دلالة المعلومة:** فهي التي تؤدي إلى إشباع حاجة الإدارة إلى المعرفة.
- **تعريف تكنولوجيا المعلومات:**

لقد تنوعت التعاريف المقدمة لتكنولوجيا المعلومات نظرا للأهمية البالغة للموضوع واختلاف وجهات النظر الدارسة له وفيما يلي تقديم أهم التعريفات:

– تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها " اعتماد التقنيات والابتكارات الحديثة مثل الأنترنت والكمبيوتر والطابعة والمساحة الضوئية والأجهزة الخلوية وغيرها من التقنيات الحديثة في عملية جمع المعلومات، وحفظها واسترجاعها وبثها ومعالجتها، للمساعدة في مختلف التطبيقات الإنسانية اليومية، والمساعدة في عملية اتخاذ القرارات، والتي هي محور حياة الأفراد والمؤسسات."¹

– وتعرف أيضا على أنها "مختلف أنواع الاكتشافات، المستجدات، الاختراعات التي تعاملت وتعامل مع البيانات والمعلومات، من حيث جمعها وتنظيمها وتحليلها، وتخزينها واسترجاعها في الوقت السريع، والمناسب بالطريقة المناسبة والمتاحة."²

– ومن ناحية أخرى يمكن تعريفها من خلال دور وأهمية تمكن العنصر البشري منها: "هي وسيلة لجمع وتخزين ومعالجة وبث و الاعتماد المعلومات، ولا يقتصر ذلك على التجهيزات المادية فقط، ولكن يتطلع إلى توظيف دور القوى البشرية، في كيفية تطبيق هذه التكنولوجيا لتحقيق غايات محددة."³

– وتعرف كذلك: "هي كل أنماط التوليفة المستخدمة على نطاق واسع، في أنشطة معالجة وتخزين البيانات واسترجاعها، وعرض المعلومات بأشكالها ومجالات تطبيقها المختلفة"⁴

من التعاريف السابقة يمكن القول ان تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة المكونات والتقنيات والعناصر المادية والبشرية التي تستخدم في جمع وتحليل وتبويب وترتيب المعلومات لتحقيق الأهداف.

– كما تعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها "مجموعة من الأفراد، البيانات، الإجراءات والمكونات المادية، والبرمجيات التي تعمل سوياً من أجل الوصول إلى أهداف المنظمة، وهي تمثل للجانب التكنولوجي والحديث لنظام المعلومات."⁵

¹ -حضر مصباح الطيبي، التعليم الإلكتروني، دار حامد، عمان، الأردن، 2008، ص15.

² -عامر إبراهيم القنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، ط4، دار المسيرة 4، عمان، الأردن، 2009، ص32.

³ -عمر أحمد أبو هاشم وأخرون، الإدارة الإلكترونية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2013، ص 107.

⁴ -سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار المناهج، عمان، الأردن، 2006، ص20.

⁵ -سوداني أحلام، عادل لعجالي، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، المؤتمر الدولي حول تنمية الموارد البشرية في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة البليدة،

لجرائر، 10 أفريل 2018.

ومن التعاريف السابقة نستنتج ان تكنولوجيا المعلومات هي التكنولوجيا المرتبطة بالتجهيزات والبرامج، العناصر المادية من حاسبات والبرامج التي تقوم بجمع المعلومات وتخزينها، واستردادها و اعتمادها في جميع المجالات باعتماد على العنصر البشري لتحقيق غايات وأهداف محددة.

■ أهمية تكنولوجيا المعلومات: لتكنولوجيا المعلومات أهمية بالغة للفرد والمنظمة

ويمكن إيجازها فيما يلي:¹

✓ رفع مستوى أداء المنظمة.

✓ تدعيم نجاح المنظمات ذات المجالات الإدارية المعقدة، التي يصعب الاعتماد النظم التقليدية فيها.

✓ فعالية اتخاذ القرار.

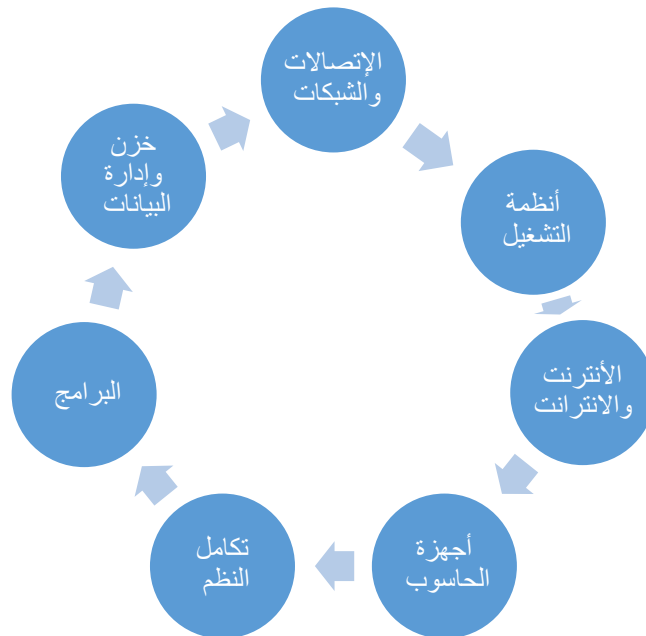
✓ تنمية العمل وفق نظم واضحة وطرق عمل محددة.

■ البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات:

يستلزم الاعتماد تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمة مجموعة من الأساسيات والبنى التحتية اللازمة والتي

نذكر منها في الشكل الموالي:

الشكل (03): البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار وائل، عمان، الأردن، 2009 ص76.

¹ - سيد صابر ثعلب، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الفكر، عمان، الأردن، 2011، ص31.

2) مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

نتيجة للتطورات الهائلة التي حدثت في العديد من منظمات الأعمال من حيث كبر حجمها، واتساع نشاطاتها الاقتصادية، وما يترتب عن ذلك من توليد كم هائل من البيانات المختلفة، فقد زادت الحاجة ل الاعتماد ل TIC في المنظمة.

■ تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصال ثورة في مجال المعلومات وأدت الى إعادة تشكيل الإدارات والسيرورات وتحقيق كفاءة وفاعلية أكبر في الأداء، وهذا ما أدى الى اختلاف التعاريف المقدمة لها وفيما يلي أهم التعاريف:

– تعرف: "هي مجموعة الوسائل المستخدمة لإنتاج واستغلال وتوزيع المعلومات، بكل أشكالها وعلى اختلاف أنواعها المكتوب، المسموع والمرئي".¹

– كما يمكن تعريفها من خلال وظائفها بكونها: "الاعتماد والاستثمار المفيد والأمثل لمختلف أنواع المعارف، والبحث عن أفضل الوسائل والسبل التي تسهل الحصول على المعلومات، وتقودنا إلى المعرفة وكذلك جعل مثل هذه المعلومات متاحة، للاستفادة منها وتبادلها وإيصالها بسرعة والفاعلية والدقة اللتان تتطلبها أعمال وواجبات الإنسان المعاصر".²

ومن التعريفين السابقين يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها التكنولوجيا المتعلقة بجمع وتخزين واسترجاع ونشر المعلومات بين الأطراف المعنية مما يولد معرفة تساهم في زيادة تطور المنظمة وتحقيق سهولة أكبر في العمل ودقة ووضوح ومرونة في التبادل.

–تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال من ناحية أشكالها بأنها "الاعتماد التكنولوجيا الحديثة للقيام بالتقاط ومعالجة، تخزين، استرجاع، المعلومات سواء في شكل معطيات رقمية، نص، صورة، صوت".³

– كما عرفت بأنها: "المعالجة الآلية للمعلومات والصفة الرقمية، التي تضعها في إطار التكنولوجيا الحديثة".⁴

¹ - زرار العياشي، عباد كريمة، مرجع سبق ذكره، ص34.

² - نسيمه ضيف الله، إستخدام التكنولوجيا وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات، جامعة باتنة 2016/2017، ص86.

³ - إيمان فاضل السامرائي، عامر إبراهيم القنديلجي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار الوراق، عمان، الأردن، 2002، ص118.

⁴ - حسين الجماعي، سعد عبد العزيز، مفاهيم وتطبيقات التكنولوجيا، مكتبة الجامعة الشارقة، 2009، ص32.

من التعاريف السابقة نستنتج ان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي الاعتماد الجانبي التقني والتكنولوجي، في معالجة المعطيات بجميع أشكالها، وإتاحتها في الوقت المناسب وبالسرعة المناسبة للجهات التي تطلبها.

- **مميزات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يلي: ¹
 - ✓ سهولة نقل المعلومات والتحكم في نظام الاتصال.
 - ✓ غير محدودة بمكان نظرا لقدرة اعتمادها في أي مكان مثل الهاتف النقال.
 - ✓ التركيز على الابتكار.
 - ✓ الانتقال من لغة واحدة إلى عدة لغات.
 - ✓ التدفق السريع والكثيف للمعلومات.
 - ✓ التفاعلية أي يمكن للمستخدم ان يكون المرسل والمستقبل في نفس الوقت.
 - ✓ سهولة ال اعتماد.
 - ✓ تحسين الجودة من خلال التبادل الإلكتروني.
- **أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال :**

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تكتسي أهمية بالغة نتيجة توجه العالم نحو الحوسبة والتقنية وفيما يلي تلخيصا لبعض جوانب أهميتها: ²

- ✓ تعزيز عناصر الميزة التنافسية للمنظمات وتوسيع الأعمال.
- ✓ تخفيض التكاليف وتحقيق وفورات كبيرة في الجهد والوقت والمرونة العالية.
- ✓ تحديث وتطوير الأداء.
- ✓ تحقيق عوائد وموارد جديدة للمنظمة.
- ✓ تحسين سرعة الإستجابة للزبائن.
- ✓ التحسين المستمر للجودة وتسهيل عملية اتخاذ القرارات في مختلف الوظائف والمستويات.

¹ -رحيمة الطيب عيساني، مدخل الإعلام والاتصال، جدار للكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2001، ص152.

² -يوسف حجيم الطائي، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، ط1، دار الوراق، عمان، الأردن، 2006، ص269.

المطلب الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات الى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة، في ظل التنافس والتحديات المتزايد أمام الإدارة البيروقراطية لتحسن مستوى أعمالها، وجودة خدماتها وهو ما يعرف "بالإدارة الرقمية" أو "الإدارة الإلكترونية". وبذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور السريع والنوعي للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وانتشار شبكة الأنترنت.¹

- في حين يرى البعض ان الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية في التعامل، وتعميق الاعتماد التكنولوجيا الرقمية، لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

إن نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذا كانت تقتصر على الاعتماد بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة لإظهار النتائج في موازنات الدول، ولقد ظهر أول الاعتماد للتقنية في أنشطة الحكومات.²

- أول تطبيق للإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، كان في ولاية فلوريدا الأمريكية سنة 1995 في هيئة البريد المركزي، وكان المفهوم هنا يدل على ان كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة، أي ان أمريكا هي صاحبة المبادرة وتبعتها كل من النمسا، المملكة المتحدة، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.³

¹ - ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص3.

² - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، مذكرة ماجستير، غير مشورة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، 2010/2009، ص12.

³ - عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص12.

المطلب الثالث: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من المفاهيم حديثة النشأة، الناجمة عن التطور الهائل الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، مما فرض على المؤسسات تبني هذا المفهوم وتطبيقه على نطاق واسع لتمكين من البقاء والاستمرارية.

1) تعريف الإدارة الإلكترونية:

لقد تعددت التعاريف التي قدمها علماء وفقهاء الإدارة لمصطلح الإدارة الإلكترونية، وفيما يلي عرضا لبعض هذه التعريفات:

– تعرف بأنها: " الإستغناء عن المعاملات الورقية، وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق ال اعتماد الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها، حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا. "1

– كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية وفقا لغايتها "هي استراتيجية إدارية في عصر المعلوماتية، غايتها التوظيف الأفضل للموارد المعلوماتية، في إطار إلكتروني حديث وفي ظل اعتبارات التشغيل السليم للموارد البشرية والمادية وبأسلوب الإلكتروني، لتحقيق الكفاءة في تسخير الجهود وإنفاق الأموال لبلوغ الغايات المستهدفة من قبل المنظمة "2

من التعريفين السابقين نجد ان الإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية والمعالجة اليدوية والتوجه نحو المعالجة الآلية، باعتماد التكنولوجيات والتقنيات الحديثة.

– وتعرف أيضا من ناحية الأهداف الأساسية لها بأنها " الاعتماد نظم المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الأنترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة، بهدف تحسين العملية الإنتاجية وزيادة الكفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة. "3

– كما تعرف الإدارة الإلكترونية من خلال خصائصها بأنها: " وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها، ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق، إلا أنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والوسائل الصوتية. "4

1 -علاء عبد الرزاق السلمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان، الأردن، 2008، ص32.

2 -مزهرة شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الثقافة، عمان، الأردن، 201، ص33.

3 -محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص44.

4 -محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الحديثة، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2007، ص19.

من التعاريف السابقة يمكن ان نعرف الإدارة الإلكترونية بأنها مدخل ومفهوم جديد، يقوم على الاعتماد التكنولوجيا والمعارف والتخلي عن كل ما هو تقليدي، وتبني الأساليب والمفاهيم الحديثة في المعاملات الإدارية، للاستثمار في الوقت والجهد وتحقيق كفاءة الأداء.

وتأسيسا على التعريفات السابقة يمكن تحديد أهم خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:¹

- ✓ إدارة دون روتين تقليدي، تعتمد على شبكات حاسوبية وشبكات الاتصالات اللاسلكية والتقنيات الذكية، في إدارة وصنع القرار (إدارة بدون تنظيمات جامدة).
- ✓ إدارة إلكترونية تتخطى حدود الزمان، فبإمكان مواصلة العمل على مدار اليوم أي خلال 24 ساعة، حيث عامل الوقت مهم جدا في إتمام الصفقات حول العالم، نظرا لاختلاف التوقيتات فيها بين الدول.
- ✓ إدارة تتخطى حدود المكان، حيث تسمح بمتابعة العمل في أي مكان في العالم.
- ✓ الاستغناء عن الورق والملفات المكتوبة.

(2) الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

أحدثت الإدارة الإلكترونية تغيير نوعي كبير في المعاملات الإدارية التقليدية، والجدول الموالي يوضح أهم الفروقات بين الأسلوب التقليدي في الإدارة والأسلوب الإلكتروني وفقا لعدة معايير:

الجدول رقم (01): الفرق بين الإدارة التقليدية والإلكترونية

مجال التفريق	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الحفظ	معاملات ورقية تتعرض لتلف مع مرور الوقت.	ملف إلكتروني، مؤمن من التلف والضياع.
الضياع	احتمالات الضياع كبيرة لاختلاط الأوراق والملفات.	احتمالية الضياع تقريبا معدومة للحفاظ في الشبكات الإلكترونية.
الاسترجاع	صعوبة كبيرة.	سهولة كبيرة بضغط زر.
التكاليف	تكاليف مرتفعة للاحتفاظ.	تكاليف عادية تتعلق بثمان وسائط التخزين فقط.
المكان	ضرورة توفير مخازن بتجهيزاتها وعمالها.	مجموعة أجهزة ووسائط في غرفة صغيرة.
الحماية	لا يوجد نظام حماية للملفات.	توفير تأمينات لشبكاتها ببرامج

¹ - شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، مرجع سبق ذكره، ص 186.

حماية تضمن عدم التلاعب.		
سرعة هائلة وفائقة في التعامل.	بطء في أداء المهام والتعاملات.	السرعة
بفضل التكنولوجيا والتقنيات يمكن ضبط وتوثيق كل الإجراءات بالساعة والدقيقة والثانية.	صعوبة ضبط و توثيق الإجراءات.	التوثيق وال ضبط
مراجعتها يتعامل مع برنامج حاسوبي، نظم عمليات دقيقة محددة ينفذها مراجع وفق قائمة الأوامر.	تعامل المراجع مع موظف على مكتبه أو موظف في الخطوط الأمامية.	الإجراءات
تفاعل سريع واستقبال الألاف من الطلبات في وقت واحد.	بطء في الاستجابة وتفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها.	التفاعل
24 ساعة / 24 ساعة في كل زمان تتم الاستجابة.	ساعات محدودة وثابتة.	مدة الخدمة
القيام بالعمليات المتداخلة ببسر وسهولة.	صعوبة القيام ببعض المهام الخاصة، كالجوازات لكثرة إجراءاتها وتداخلها.	المهام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على عوض أحمد حسن، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية، طرابلس، المركز القومي للبحوث، السودان، 2010.

-أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية، المكتبة المعاصرة، المنصورة، مصر، 2004، ص38-40.

- محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية" مفاهيم، خصائص، متطلبات"، ط1، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2010، ص46-48.

من خلال الجدول أعلاه نستنتج ان الإدارة الإلكترونية تساهم في علاج النقاط السلبية التي كانت تعاني منها الإدارة التقليدية، وتقليل البيروقراطية التي تعتبر أكبر المعوقات التي تعاني منها الإدارات، بفضل الاعتماد الجانب التقني والتكنولوجي في إنهاء المعاملات.

3) أهمية الإدارة الإلكترونية: تحظى الإدارة الإلكترونية بأهمية بالغة بالنسبة للقطاعين العام والخاص على

حد سواء وفيما يلي تفصيلا لذلك:¹

■ **بالنسبة للقطاع الخاص:** كان القطاع الخاص دائما هو السباق للتطورات الحاصلة على المستوى الإداري، وهذا يعني أسبقيته في تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية والتخلي عن الإدارة التقليدية وذلك لأهميتها البالغة والمتمثلة في:

¹ - حسين محمد الحسن، لإدارة الإلكترونية، ط2، دار الوراق، عمان، الأردن، 2011، ص ص61-64.

- ✓ فتح الأبواب أمام المؤسسة لدخول في أسواق جديدة.
- ✓ استغلال قاعدة المعلومات التي توفرها الإدارة الإلكترونية، للاستجابة السريعة لما تحتاجه الأسواق
- ✓ تحسين الأداء والتأثير الإيجابي على الوظائف والأنشطة.
- ✓ تساهم في تقليل التكاليف التي تكبدها المؤسسة، مثل تجهيز المتاجر، المباني لتخزين...
- ✓ تسمح بكسر حواجز الزمان والمكان، وخلق تواصل وإطلاع دائم على المستجدات من خلال استغلال التقنية والمعلومات.

مما سبق نستنتج ان الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية بالنسبة للمؤسسات الخاصة لما تخلقه من فرص للبقاء والاستمرار.

■ **بالنسبة للقطاع العام:** لا تقل أهمية الإدارة الإلكترونية عن حاجة القطاع الخاص إليها، فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائما إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، وليس الأنسب هو الأسلوب البيروقراطي الجامد بل التوجه إلى الأسلوب الإلكتروني المرن وذلك لأجل:¹

- ✓ الخروج من الأزمات التقليدية للحكومة.
- ✓ رفع مستوى الخدمات التي تقدمها الإدارة وتسهيل تقديمها للمواطن.
- ✓ تساهم في خلق نوع من الثقة بين الإدارة والمواطن.
- ✓ تساعد الإدارة الإلكترونية المنظمات العامة خوض المنافسة وخلق مزايا وفرص جديدة لها لكون الإدارات العمومية لا يقتصر عملها على الخدمات فقط، بل تتعداه إلى إدارة المصانع والمشروعات (التابعة للدولة).

4) أهداف الإدارة الإلكترونية: تسعى المؤسسة بتبني الإدارة الإلكترونية الى تحقيق جملة من الأهداف، يمكن إنجازها فيما يلي:²

- ✓ تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية، خلال 24 ساعة.
- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية.
- ✓ زيادة كفاءة العمل، وإلغاء العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة، أو التقليل منه.
- ✓ إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بالأرشيف الإلكتروني.
- ✓ التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة، من خلال تلبية الاحتياجات في الوقت والمكان المناسبين.
- ✓ إلغاء حواجز المكان والزمان في التعامل.
- ✓ استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، وتقليل صفوف الانتظار الناتجة عن الإدارة التقليدية.

1 - حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 65-68.

2 - خالد ممدوح إبراهيم، لإدارة الحديثة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 51.

كما يمكن تحديد أهداف أخرى للإدارة الإلكترونية, وتتمثل فيما يلي:¹

- ✓ إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- ✓ استعراض المحتويات بدلا من القراءة.
- ✓ مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
- ✓ الإجراءات التنفيذية بدلا من الاجتماعات.
- ✓ اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.
- ✓ التجهيز الناجح للاجتماعات.

كما تهدف الإدارة الإلكترونية لتحقيق منظومة عمل متكاملة بما يحقق الاستغلال الأمثل للموارد من خلال:²

- ✓ ضمان الدقة في المعاملات الإدارية وتفادي الأخطاء.
- ✓ ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن الدقة والسرية والسرعة.

¹ -محمد محمود الخالدي، مرجع سبق ذكره، ص20.

² -داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة والحكومة الإلكترونية، مجلس النشر العلمي، الكويت، 2004، ص225.

المبحث الثاني: التوجه إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية لم يكن وليد الصدفة، وإنما بسبب الحاجة الملحة التي ظهرت على أرض الميدان، نتيجة عجز الأساليب التقليدية عن الوفاء بالاحتياجات المتزايدة، ونظرا لديناميكية البيئة والتطور التكنولوجي الهائل، فكان إجبارا على المؤسسات الراغبة في الاستمرار، التوجه نحو هذا الأسلوب الذي يوفر الكثير من العناء سواء بالنسبة للفرد أو العاملين، وفضلا عن الدقة المتناهية في أداء العمل.

ولكن هذا الأسلوب لا يمكن التوجه إليه دون دراسة مسبقة، كونه يتطلب جملة من الشروط والمتطلبات الأساسية لتطبيقه في المنظمة.

وفيما يلي نستعرض أهم مراحل تبني هذا الأسلوب والمتطلبات الأساسية لنجاحه، إضافة إلى أهم المبادئ التي يقوم عليها ووظائفه ومجالات تطبيقه.

المطلب الأول: التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية

إن التحلي عن الإدارة التقليدية والتوجه إلى الإدارة الإلكترونية من الضروريات الحتمية في الوقت الراهن، ويتطلب تطبيقها المرور بعدة مراحل، وذلك لتحقيق جملة من الفوائد والأهداف.

1) **الخطوات المتبعة لإدخال الإدارة الإلكترونية:** ان نجاح تطبيق هذا الأسلوب، يتطلب تتبع جملة من الخطوات:¹

■ **إعداد الدراسة الأولية:** هنا يتم تشكيل فريق عمل يضم متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لمعرفة واقع الإدارة من تقنيات المعلومات، وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على إطلاع على كل النواحي المالية، الفنية البشرية، حيث يصل فريق العمل إلى واحدة من القرارات التالية:

✓ تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير.

✓ هذا التغيير ينسجم مع أحدث التكنولوجيات.

✓ عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية.

■ **وضع خطة التنفيذ:** بوضع خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ بعد قرار الإدارة العليا.

■ **تحديد المصادر:** الكوادر البشرية التي تحتاجها الأجهزة المعدات أي البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.

■ **تحديد المسؤوليات:** الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها، بشكل واضح ضمن وقت محدد،

والكلفة المترتبة عليها.

¹ -علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص ص 64-65.

■ **متابعة التقدم التقني:** يجب متابعة تنفيذ الخطة، والعمل على الحصول على آخر الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الإلكترونية، من أجهزة وبرمجيات...

2) متطلبات الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تهيئة بيئة مناسبة لانطلاق نشاطها، ولكي تتمكن من تحقيق الغرض من إدخالها للمنظمة، فتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب ان يراعي عدة متطلبات منها:

■ **المتطلبات التنظيمية:** إذ يجب تحديد العمليات اللازمة لتطبيق الأعمال الإلكترونية من خلال:¹

- ✓ تحليل العمليات أو الوظائف الحالية بشيء من التفصيل.
- ✓ تحديد درجة الأهمية النسبية، أو درجة مساهمة كل عملية في تحقيق الهدف.
- ✓ إستيعاب العمليات الغير ضرورية، بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول.
- ✓ إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول.
- ✓ توفير قدر كافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف.

تمكن هذه التغيرات في التنظيم من تحقيق النتائج المتوقعة، وتدعيم وتفعيل التغيرات الأخرى، كإدخال تكنولوجيا حديثة، عمالة ماهرة...

■ **المتطلبات التكنولوجية:** يعتبر من أهم متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية، لأن امتلاك التكنولوجيا يعتبر باهض الثمن، وكافة المؤسسات والحكومات تسعى إلى الاقتصاد واقتناء تكنولوجيا رخيصة الثمن، ومواكبة للمستجدات في عالم التكنولوجيا.

لذا على المنظمة اقتناء أحدث التكنولوجيات لتسهيل العمل وتطويره، ومواكبة كافة التطورات التي تحدث في هذا المجال، إضافة إلى توفير العناصر البشرية المؤهلة والتمكنة والمتحركة في المجال التقني والتكنولوجي الحديث وتشمل هذه التكنولوجيات: الحواسيب، أنظمة التشغيل تقنيات متابعة ومراقبة الأعمال التكنولوجية... كما تعتبر نظم المعلومات المتطورة والحديثة، القاعدة الأساسية للتحول من خلال بناء نظام معلوماتي متطور، يخلق البيانات والمادة الخام التي تساهم في إنجاح العمل التنظيمي، سواء من ناحية الدقة أو السرعة في التخزين أو توفير المعلومات لمختلف المتعاملين في جميع القطاعات.²

¹ - محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص200.

² - عماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 2007، ص27.

■ **المتطلبات البشرية:** يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي يمكن الاستثمار فيها في أي مشروع أو نشاط بالمؤسسة، فالمورد البشري هو الخير والمختص العامل في حقل المعرفة، والذين يمثلون البنية الإنسانية والرأس المال الفكري بالمؤسسة ويمثلون في: المديرين، الوكلاء، المساعدين، ضباط البيانات، المبرمجون، المشغلون...¹ وهناك جملة من المتطلبات البشرية التي تسعى المنظمة لتحقيقها من أجل تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية وتمثل في:²

✓ تحديد احتياج المنظمة الحالي والمستقبلي من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات.

✓ استقطاب أفضل الخريجين في مجالات نظم المعلومات.

✓ إيجاد نظم فعالة لتطوير والحفاظ وتحفيز الموظفين.

✓ تمكين العاملين لإتاحة الفرصة أمامهم، للتعامل مع التغيرات التكنولوجية.

■ **المتطلبات التشريعية:** وتتمثل في وضع أطر تشريعية وتحديثها من حيث القوانين والأنظمة والإجراءات، التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية، والتي تلبي متطلبات تطبيقها والتكيف معها، وهذا لإضفاء نوع من المصادقية المشروعية على هذه الإدارة والنتائج المترتبة عليها.

■ **المتطلبات الأمنية:** حيث تعتبر مسألة أمن المعلومات من أهم المعضلات الإلكترونية، إذ يجب حفظ المعلومات ونقلها وتخزينها وإنجاز المهام عليها بشكل آمن وسري، ويتحقق ذلك بتوفير مستوى عالي من الحماية للمعلومات الوطنية والشخصية لصيانة الأرشيف الإلكتروني بوضع برامج متخصصة في الأمن الإلكتروني، ككلمات المرور، التوقيع الإلكتروني...

ولتقليل الأثار السلبية الناجمة على استخدام شبكة الأنترنت، وزيادة أمن المعلومات على الإدارة الإلكترونية القيام بالإجراءات التالية:³

✓ وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات من ضمنها خدمة الأنترنت.

✓ تبنى استراتيجية وطنية (قطاع عام وخاص) لأمن المعلومات.

✓ وضع قوانين ولوائح تنظيمية تعاقب السطو الإلكتروني، وانتهاك خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

-تأسيساً على ما سبق يمكن استنتاج أهم المبادئ التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية، والمتمثلة في:⁴

¹ -موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد9، 2011، ص90.

² -أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص347.

³ -موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص91.

⁴ -عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن 21، دار الغرب الإسلامي، بيروت، لبنان، 2009، ص189.

- ✓ تقديم أحسن الخدمات للمواطن: لتحقيق ذلك يجب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة ل الاعتماد التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة وتشخيصها وإنتقاء المعلومات، وتحليلها واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكل.
- ✓ التركيز على النتائج: أي تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة، مثل تخفيف العبء والجهد والوقت والمال، وتوفير الخدمة على مدار الساعة.
- ✓ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: توفيرها وتمكين المستخدم منها.
- ✓ تخفيض التكاليف: يعني الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات وبأسعار زهيدة يؤدي إلى خفض التكاليف.
- ✓ التغيير المستمر: هو مبدأ أساسي كونها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء.

المطلب الثاني: وظائف الإدارة الإلكترونية

لا تختلف المهام التي تقوم بها الإدارة عن نظيرتها التقليدية، (تخطيط، تنظيم التوجيه، الرقابة) ولكن بإدخال الجانب التكنولوجي والإلكتروني في هذه المهام نجد (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، الرقابة الإلكترونية):

- **التخطيط الإلكتروني:** لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث إطاره العام عن نظيره التقليدي، وذلك كون كلاهما يهدف إلى وضع الأهداف وتحديد الوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ولكن الاختلاف الأساسي بينهما يكمن في مجالات محددة سيتم توضيحها في الجدول رقم (02)، إضافة إلى ان التخطيط التقليدي لا يتم إشراك العاملين فيه، وبإدخال الجانب الإلكتروني أصبح إشراك العاملين ضرورة حتمية.¹
- والجدول الموالي رقم (02) سيوضح لنا أهم نقاط الاختلاف بين التخطيط التقليدي والتخطيط الحديث (في الإدارة الإلكترونية).

¹ -نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2004، ص236.

الجدول (02): الفرق بين التخطيط التقليدي والإلكتروني

التخطيط الإلكتروني	التخطيط التقليدي
عملية ديناميكية في اتجاه أهداف واسعة وقابلة لتطوير ومرونة وقصيرة الأجل.	عملية جامدة، أهدافها محددة لمدة لاتقل عن سنة، عادة ما يؤثر تغيير أهدافها على كفاءة التخطيط.
معلوماته رقمية دائمة التدفق، تخلق استمرارية على كل شيء في المنظمة، مما يجعل تخطيطها مستمر.	يكون التخطيط في نطاق زمني متقطع لكون المعلومات غير مستمرة التدفق.
تخطيط أفقي (مشاركة بين الإدارة و العاملين)	تخطيط أعلى أسفل، بسبب انتشار فكرة تقسيم العمل الإداري.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2007، ص236.

– من خلال الجدول نلاحظ ان التخطيط الإلكتروني يساهم في مرونة العمل داخل المنظمة، لكونه يعتمد على الأساليب والتقنيات الحديثة، إضافة إلى إشراك العاملين في عملية التخطيط باعتبارهم عنصر أساسي داخل المنظمة.

■ **التنظيم الإلكتروني:** يحقق التنظيم الإلكتروني تنسيق آني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، وذلك بسبب اعتماده للعلاقات الشبكية والأنترنت، مما يحول المنظمة من تركيزها على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة تركز على تحقيق هدف واحد، كما يتطلب إدراج التنظيم الإلكتروني ما يلي:¹

- ✓ التخلي عن الهياكل التنظيمية الهرمية والتوجه نحو الهياكل المسطحة.
 - ✓ إعادة توزيع التخصصات واستبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم، وإدراج وحدات أخرى مثل: إدارة العلاقة مع العملاء إلكترونياً.
 - ✓ الاعتماد على الأنترنت بصورة كبيرة لكونها تسمح بالتشعب والتشبيك الواسع بين جميع العمال.
 - ✓ الانتقال من التعليمات الحرفية إلى الفرق المدارة ذاتياً.
- والجدول الموالي سيحدد لنا أهم التغيرات التي طرأت على وظيفة التخطيط بعد إدخال الإدارة الإلكترونية.

¹ -نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص250.

الجدول رقم (03): التحول من التنظيم التقليدي إلى الإلكتروني

المكونات التنظيمية	من	إلى
الهيكل التنظيمي	تنظيم عمودي/وحدات ثابتة /هيكل محدد.	تنظيم مصفوفي مشروع هيكل قائم على الفرق/بدون هيكل محدد.
التقسيم الإداري	على أساس الوحدات والأقسام.	قائم على الفرق.
سلسلة الأوامر	السلطة والأوامر خطية/التنظيم الإداري يعتمد على الرئيس المباشر.	سلطة استشارية/الوحدات مستقلة والفرق مدارة ذاتيا/تعدد الرؤساء المباشرين.
الرسمية	لوائح وسياسات تفصيلية /جداول عمل قياسية ومجدولة مسبقا/القواعد والإجراءات.	سياسات مرنة/إدارة الذات /جداول عمل مرنة ومتغيرة.
المركزية واللامركزية	المركزية: السلطة في القمة اللامركزية: السلطة موزعة.	تعدد مراكز السلطة الوحدات مستقلة والفرق مدارة ذاتيا.

المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص248

-من الجدول نلاحظ ان الإدارة الإلكترونية ساهمت في إلغاء الهرمية التقليدية وأضفت على الهيكل التنظيمي نوع من الحركية والمرونة وإلغاء المركزية والقواعد المحددة وفتح المجال أمام الفرق المدارة ذاتيا واستقلالية أكثر داخل التنظيم.

■ القيادة الإلكترونية: ان انتقال الشركة إلى شركة ذات أعمالا إلكترونية، لابد ان يؤثر في طريقة تأدية المهام المنوطة بها وتغيير نمط القيادة من تقليدي إلى إلكتروني يقوم على ثلاث أبعاد أساسية والجدول الموالي سيوضح هذه الأبعاد ومميزات كل بعد.

الجدول (04): أبعاد القيادة الإلكترونية

النوع	مميزاته
القيادة التكنولوجية الصلبة	قيادة تقوم على الاعتماد تكنولوجيا المعلومات لزيادة تدفق المعلومات وسرعة الحصول عليها. -تواكب كافة التغيرات في مجال التكنولوجيا (الأجهزة الشبكات نظم التشغيل). -القائد الإلكتروني هو قائد سريع الحركة والاستجابة والمبادرة بفضل الأنترنت يستطيع التصرف في أي وقت.
القيادة البشرية الناعمة	-التركيز على الحس الإنساني إضافة إلى التركيز على التكنولوجيا. -الحاجة إلى عاملين ذوي تخصصات ومؤهلات عالية ومبتكرين.
القيادة الذاتية	على القادة الذاتيين التمييز بما يلي: -القدرة على تحفيز أنفسهم. -الاستقامة والولاء للشركة. -فهم المنظمة والمساهمة في حل مشاكلها. -الرغبة في المبادرة. -المهارة، البراعة، المرونة...

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص 260 - 267.

- من الجدول السابق نلاحظ ان التوجيه الإلكتروني يتطلب وجو قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد وتحفيزهم وتعاونهم لإنجاز المهام المطلوبة.

كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على الاعتماد شبكات الاتصالات المتقدمة كالأنترنت، الأنترنت، لإكسترنات بحيث يتم الاعتماد كل عمليات التوجيه من خلالها.¹

■ **الرقابة الإلكترونية:** تحقق الإدارة الإلكترونية ما يلي:²

- ✓ تسمح بالرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.
- ✓ تحقق الرقابة بالوقت الحالي، فهي تسمح بالتبعية الدائم وتسمى بالرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير.
- ✓ الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية، لا شيء يتفاجم دون معرفته.

¹ -أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 71.

² -نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 278.

إضافة إلى هذه الوظائف هناك مهام أخرى استحدثت بفضل إدخال الجانب التقني، مما أدى إلى إحداث جملة من التغيرات منها:¹

✓ الانتقال من منظومات المعلومات المحوسبة المستقلة، إلى منظومات معلومات الحوسبة الشبكية، بمعنى التركيز على التبادل الإلكتروني للبيانات، بحيث أصبحت نظم المعلومات نسيجاً إلكترونياً يربط بصورة عضوية كل المراكز في المنظمة.

✓ الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية، مثل قاعدة بيانات ذكية، أي بإمكان الإدارة الإلكترونية الاعتماد على تقنيات قادرة على التفكير، الفهم، التعلم...

✓ الانتقال من نظم المعالجة بدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية، مما يسمح بإنتاج تقارير معلوماتية متعددة وتوفير دخول سريع ومرن وبمجم كبير من البيانات.

✓ العمل من خلال شبكات الإنترنت والإكسترنات.

المطلب الثالث: مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً وأشكالاً مختلفة، فتتعدد وتختلف حسب طبيعة عمل المؤسسة التي تقوم بها وأهداف كل منها ومن بين هذه الأنماط نذكر:

■ **الحكومة الإلكترونية:** يقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية اقتصادية سياسية والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية ويمكن ان يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية الإلكترونية بين الجهات المختلفة مثل: العلاقة بين الأفراد والحكومة...²

■ **التجارة الإلكترونية:** "وهي عملية بيع وشراء السلع والخدمات من طرف مؤسسة سواء فرد، إدارة، أو أي وحدة عامة أو خاصة بواسطة شبكة إلكترونية."³ ويشتمل هذا التعريف حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية كل بيع عبر الأنترنت، الهاتف، الفاكس، البيع باتصال المباشر بتبادل المعطيات المعلوماتية عبر حواسيب المؤسسة، أي التجارة الإلكترونية هي البيع عبر الأنترنت.

■ **الصحة الإلكترونية:** تقوم بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية للمرضى، عبر وسائل إلكترونية، فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية، والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى، أو عبر شبكة الأنترنت.⁴

1 - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2010، ص ص 46-48.

2 - سعد غالب التكريتي، بشير العلاق، لأعمال الإلكترونية، دار المناهج، عمان، الأردن، ص 111.

3 - وردية راشد، التسويق الإلكتروني، ط 1، مجد المؤسسة الجامعية، بيروت، لبنان، 2008، ص 15.

4 - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 56.

- **التعليم الإلكتروني:** "تقديم المادة التعليمية عبر جميع الوسائل الإلكترونية المعنية في عملية التعليم، سواء كان ذلك عبر الشبكة الإلكترونية أم وسيلة إلكترونية كالحاسب الآلي وشبكاتة أو الهاتف النقال".¹
- **النشر الإلكتروني:** من خلاله يسمح بمتابعة الأخبار العاجلة، والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.²

¹ -عائشة العيدي، حليفيات التعليم الإلكتروني، مجلة الباحث، العدد33، مارس2018، ص688.

² -خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص56.

المبحث الثالث: البنية التحتية والمعلوماتية للإدارة الإلكترونية

نظرا لتعدد مجالات نشاط الإدارة الإلكترونية وكثرة الوظائف والمهام المنوطة بها، استلزم ذلك بنية تحتية قوية ومرنة تتلاءم مع الظروف السائدة، ونظام معلوماتي فعال ومتطور لتمكين من التحكم في جميع أنشطتها وأداء كافة المهام بكفاءة وفاعلية.

وستتناول في هذا المبحث البنية الأساسية للإدارة الإلكترونية (شبكتها، الحاسب الآلي). ومفهوم نظام معلومات الإدارة الإلكترونية وأهم الأنظمة الفرعية المكونة له بالإضافة إلى سلبيات ومعوقات الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: البنية التحتية للإدارة الإلكترونية

يتكون أي عنصر داخل الإدارة من مجموعة من المكونات المادية، التي تساعد في أداء أعمالها وفيما يلي سنقوم بعرض أهم المكونات المادية والبشرية للإدارة الإلكترونية:

1) **شبكات الإدارة الإلكترونية:** تستلزم توفر داخل المنظمة الشبكات الرئيسية الثلاث (الأنترنت، الأنترانت، الإكسترانت)

■ **الأنترنت:** هي شبكة ترتبط بأجهزة حاسوب، موزعة على جميع أنحاء العالم التي يدخل عليها الجميع ويتعاملون معها بدون قيود، أو حظر أو منع، وهي شبكة الشبكات لكون باقي الشبكات (الأنترانت والإكسترانت) تعمل من خلالها فهي نظام إلكتروني يمثل أكبر نظام اتصالات عالمي، يتمكن من خلاله الأشخاص التواصل، والارتباط وتبادل المعلومات وإجراء الاتفاقيات والحوارات.¹ وللأنترنت فوائد ومزايا عديدة يمكن تلخيصها فيما يلي:²

- ✓ السرعة في نقل وتراسل المعلومات وسهولتها.
- ✓ الاعتماد تقنيات الوسائط المتعددة، إرسال نص، صورة، إرسال فيديو..
- ✓ التواصل مع الآخرين بغض النظر عن المسافة بينهم.
- ✓ العمل في أي زمان أو مكان.
- ✓ سهولة البحث عن البيانات بأشكالها المختلفة.
- ✓ إجراء وإبرام الصفقات بيسر وبساطة.

■ **الأنترانت:** هي شبكة الشركة الخاصة، التي تستخدم تقنيات الأنترنت وتصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية، أو من أجل تبادل البيانات والمعلومات عن الأنشطة والعمليات داخل المنظمة.

¹ - حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 138.

² - مزهر شعبان العاني، مرجع سبق ذكره، ص 133-134.

كما يتم تنفيذها في مقر الشركة أو فروعها ووحدات أعمالها الاستراتيجية وليستطيع الأشخاص الغير العاملين في المنظمة بالدخول إلى مواقع الشركة.

تقدم شبكة الأنترنت الكثير من المزايا والمنافع مثل: الاقتصاد في تكاليف الحوسبة، توفير الوقت وسرعة الاتصال بين الإدارات وأقسام المنظمة...¹

وتقوم شبكة الأنترنت داخل المنظمة بمجموعة من المهام منها:²

✓ بث المعلومات داخل المؤسسة، وطلب المعلومات عن طريق الوصول إلى قاعدة البيانات الشخصية بالمؤسسة.

✓ نشر الرسائل الإلكترونية بين المستخدمين من مختلف المستويات.

✓ إزالة الحواجز البيروقراطية.

✓ نشر أعمال الموظفين ومبادراتهم على الموقع، مما يمكن الجميع من الاطلاع عليه.

✓ المحاضرات المرئية.

والجدول التالي يوضح الفرق بين الأنترنت والأنترنت وفقا لعدة معايير:

الجدول (05): الفرق بين الأنترنت والأنترنت

المعيار	الأنترنت	الأنترنت
الملكية	غير مملوكة لأحد.	ملك للمؤسسة التي تستخدمها.
إمكانية النفوذ	أي شخص يمكنه الولوج إليها.	لا يمكن الوصول إليها إلا للذين يسمح لهم بذلك.
حجم المواضيع	تحتوي على العديد من المواقع والصفحات، التي يمكن ان تفيد المؤسسة.	تحتوي على الملفات والمواضيع التي توافق عليها المؤسسة.

المصدر: نوفيل حديدي، تكنولوجيا الأنترنت وتأهيل المؤسسة للاندماج في الاقتصاد العالمي، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007، ص121.

من خلال الجدول نلاحظ ان الأنترنت أوسع وأشمل من الأنترنت، كما ان كليهما يستخدمان نفس الطريقة في استقبال وإرسال المعلومات، ويستخدمان صفحات تكتب ب **html** ويستعمل كل منهما الويب لمشاهدة الصفحات.

¹- بشير عباس العلق، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة، المنظمة العربية لتنمية الإدارة، القاهرة، مصر، 2007، ص20.

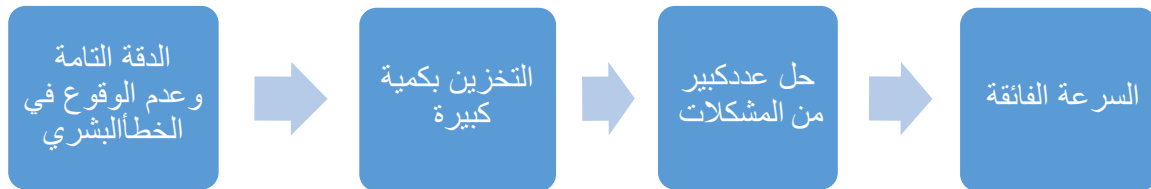
²- محمود قدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، ط1، دار أسامة، عمان، الأردن، 2011، ص227.

■ **الإكسترنات:** هي عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة شبكات الأنترنت، ترتبط ببعضها عن طريق الأنترنت، وهي تقوم بربط مجموعة من الشركات ببعضها البعض في ظل نظام معين، أي ان الإكسترنات هي الشبكة التي تربط شبكة الأنترنت الخاصة بالشركات والعملاء ومراكز البحث الذين تجمعهم أعمال مشتركة، كما أنها تؤمن لهم تبادل المعلومات والمشاركة فيها مع الحفاظ على خصوصية الأنترنت المحلية لكل شركة، يتم تبني تطبيقات الإكسترنات في مجالات متعددة مثل: شبكات المواصلات (القطارات)، شبكات البنوك والتعاملات المصرفية.¹

(2) الحاسب الألي: يعتبر الحاسوب من أهم المستحدثات التكنولوجية، التي لها تأثير كبير على الحياة، فهو يعتبر جهاز إلكتروني مصنوع من مكونات منفصلة يتم ربطها ثم توجيهها بالاعتماد أوامر خاصة، لمعالجة وإدارة المعلومات وذلك عن طريق ثلاث عمليات أساسية: استقبال البيانات المدخلة (الحصول على الحقائق المجردة)، إظهار المعلومات المخرجة (إجراء الحسابات والمقارنات ومعالجة المدخلات)، إظهار المعلومات المخرجة (الحصول على النتائج).²

كما يعتبر الحاسوب آلة إلكترونية، مصممة بطريقة تسمح باستقبال البيانات واختزلها ومعاملتها بحيث يمكن إجراء جميع العمليات البسيطة والمركبة بسرعة والحصول على نتائج هذه العمليات بطريقة آليّة.³ والشكل الموالي سيوضح لنا مميزات النوعية التي خلقها الحاسوب وجعلته يحظى بأهمية بالغة.

الشكل (04): مميزات الحاسوب



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على عامر محمد الكسواني، التجارة عبر الحاسوب، ط1، دار الثقافة، عمان، الأردن، 2008، ص30.

مما سبق نلاحظ ان الحاسوب أساسي في الإدارة الإلكترونية لأن كافة عملياتها وإجراءاتها تعتمد عليه بشكل كامل.

(3) المورد البشري: فهو يعتبر حجر الزاوية في الإدارة الإلكترونية، فإذا كان المورد البشري مؤهل وذو كفاءة عالية، يعتمد عليه في تحقيق الأهداف الموضوعية ومن غيره لا يمكن لأي نشاط إداري ان يتحقق، ويمكن القول ان

¹ -علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، ط1، دار وائل، عمان، الأردن، 2005، ص40.

² -محمد بلال الزعبي، حمد الشرايعه، الحاسوب والبرمجيات الجاهزة، ط9، دار وائل، عمان، الأردن، 2010، ص6.

³ -خالد أحمد الصرايرة، الحاسوب في الإدارة المدرسية، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010، ص92.

موظفي الإدارة الإلكترونية لهم خصائص مختلفة تماما، تعتمد في المقام الأول والأخير على مؤهلاتهم وخبراتهم العلمية في مجال تقنية المعلومات.¹

(4) البرمجيات: هي التعليمات التفصيلية التي تسيطر على عمليات نظام الحاسوب، وهي نوعان: برمجيات النظام وهي التي تدير وتراقب أنشطة الحاسوب، وبرمجيات التطبيق وهي التي تهتم بإنجاز المهام للزبائن النهائيين.²

(5) الوسائط المتعددة: هي عملية الاعتماد النص والصورة والحركة والفيديو في البرمجة، ويتم الاعتماد هذه التقنية في العرض، التعليم، الألعاب، والأغراض التجارية.³

(6) التلكس: عرف في الخمسينات، وهو جهاز طابع بين المرسل والمستقبل وهو متطور عن الآلة الكاتبة، وقادر على عملية الاتصال من أي مكان في العالم، وهو نظام لنقل الرسائل، كما يعتبر أول جهاز تم اعتماده في الرسائل بالكهرباء، وتعرف الشفرة الخاصة به بالمبرقة (شفرة مورس) ويمتاز هذا الجهاز بالسرعة والسرية والإتقان في عملية الاتصال، كما يمكن من استلام الرسائل بشكل آلي.⁴

(7) الهاتف: هو جهاز معروف وشائع في الاتصال بين العاملين في المنظمة الواحدة، أو في المنظمات المختلفة داخل وخارج البلاد، ويقدم الهاتف غالبا النقل الفوري للمعلومات، سواء كانت صوتية أو بيانية أو مرئية، وهو أداة ملائمة لنقل واستقبال المعلومات بتكاليف منخفضة نسبيا، ونظرا للتطور المستمر للهاتف في شكله وحجمه... أخذت الاتصالات الهاتفية تتحول إلى نظام جديد وهو النظام الرقمي، الذي يعمل على ترجمة موجات البث الإلكتروني إلى جزئيات تفصل بينها مسافات، ويعتبر هذا النوع من أكثر الأنظمة الرقمية دقة وفعالية، ومناسب لكل أنواع الاتصالات (الصوتية، الفيديو، الصور اللاسلكية...)⁵

مما سبق نستنتج ان الإدارة الإلكترونية تحتاج إلى بنية تحتية متنوعة ومتطورة لتمكين من أداء وظائفها والتوصل مع كافة الأطراف المعنية بها.

المطلب الثاني: نظم معلومات الإدارة الإلكترونية

تعتمد أنظمة معلومات الإدارة الإلكترونية على الاعتماد أدوات تكنولوجيا المعلومات وشبكات الإدارة، لتمكين المنظمة وموظفيها من أداء وظائفهم وأنشطتهم.

وتعرف نظم معلومات الإدارة الإلكترونية بأنها "نظام عام يتضمن وحدة تنظيمية رسمية، تؤدي وظيفة الخدمات التكنولوجية وتحمل مسؤوليتها المنظمة، وتحمل مسؤولية تأمين الأجهزة والبرمجيات ومعدات التخزين

¹ - نبراس محمد جاسم الأحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام، دار الجامعة، الإسكندرية، 2018، ص20.

² - نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار البازوري، عمان، 2009، ص388.

³ - محمد بلال الزعبي، مرجع سبق ذكره، ص15.

⁴ - رنجي مصطفى عليان، وسائل الاتصال وتكنولوجيا التعليم، دار الصفاء، عمان، الأردن، 1999، ص109.

⁵ - جعفر قاسم، تكنولوجيا المعلومات، دار أسامة، عمان، الأردن، 2005، ص90.

والشبكات التي تتكون منها المنظمة (البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات)، وتعتمد على حجم المنظمة وتشمل محلي النظام، المبرمجين، اختصاصي الشبكات والاتصالات، المشغلين.¹ و باعتبار نظم معلومات الإدارة الإلكترونية، من أهم النظم التي تساعد المنظمة في جميع مستوياتها، يمكننا تحديد أهم أنواع هذه النظم في الجدول رقم (06) المتمثلة في:

الجدول رقم (06): أنواع نظم الإدارة الإلكترونية

اسم النظام	مفهومه
نظم المعاملات التشغيلية (معالجة المعاملات)	نظم محوسبة، تتيح المعلومات اللازمة لإدارة العمليات الروتينية وتتيح الوصول إلى النتائج بشكل فوري، وتخدم بصورة كبيرة المستوى التشغيلي.
نظم المعلومات الإدارية	توفير مجموعة من المعلومات الوظيفية عن المنظمة ككل وتقديم الدعم للرقابة الإدارية، والتخطيط التكتيكي، كما تعالج المعلومات المستخلصة من نظام معالجة المعاملات.
نظم معلومات المكاتب	تتعامل مع الوثائق والمستندات والأرشفة الإلكترونية بالاعتماد برمجيات الكمبيوتر الشائعة التي تؤدي الأعمال بدقة وسرعة.
نظم دعم الإدارة	هي نظم تهتم بدعم الوظائف الإدارية، على جميع مستويات الإدارة وخاصة المسؤولين عن دعم وتوجيه الأنشطة والأعمال في الوحدات الإدارية.
نظم المعلومات التنفيذية	تخدم المستوى الاستراتيجي، تقوم بجمع المعلومات عن المصادر الخارجية وتقديمها للمديرين التنفيذيين بغرض القيام بمهامهم بشكل يحقق أهداف المنظمة.
نظم دعم القرار	تخدم الإدارات الوسطى، وتدعم جميع مراحل اتخاذ القرار وتوفر المعلومات المطلوبة لصناعة القرارات.
النظم الخبيرة	الخبرة تنتقل من الخبراء إلى الكمبيوتر ويتم تخزينها واستدعائها عند الحاجة.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على عمر أحمد أبو هاشم، مرجع سبق ذكره، ص 73.

من الجدول السابق نلاحظ ان الإدارة الإلكترونية تستخدم جملة من النظم الحديثة المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات، في كافة مستوياتها الإدارية.

¹ - عامر إبراهيم القنديلجي، علاء الدين الجنايني، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2005، ص 23.

المطلب الثالث: سلبيات ومعوقات الإدارة الإلكترونية

من البديهي ان كل مشروع برغم ما يحمله من إيجابيات للمنظمة، يحمل في طياته كذلك جملة من السلبيات والمعوقات التي تحول دون تحقيقه أو نجاحه.

1) سلبيات الإدارة الإلكترونية وتمثل في:¹

✓ التجسس الإلكتروني، (اختراق الشبكات بهدف الوصول إلى محتواها).

✓ زيادة التبعية للخارج (لاسترداد التقنية).

✓ التكلفة المرتفعة.

✓ البطالة التي تنشأ من إحلال الآلات محل العمال.

✓ التأثير على صحة الإنسان لاستعمال الآلات لساعات طويلة.

✓ زيادة فرص الانهيار القيمي والأخلاقي لدى الأفراد المتعاملين مع الأنترنت بشكل كبير.

2) معوقات الإدارة الإلكترونية وتمثل في:

■ **المعوقات التنظيمية:** تتعلق أغلبها بالاعتماد الأساليب التقليدية في الإدارة وصعوبة الانتقال إلى الأساليب الحديثة، مما يحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية ومن هذه المعوقات ما يلي:²

✓ التمسك بالمركزية وعدم الرضى بالتغيير الإداري.

✓ النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية.

✓ الرؤية الضبابية (حتى لدى الإدارة العليا)، وعدم وضوح وإستعاب أهداف الإدارة الإلكترونية.

✓ التسرع في تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

✓ عدم اهتمام الإدارة العليا بمتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ سوء عملية التخطيط وعدم بنائها على أسس واضحة، نظر لعدة معوقات تحول دون نجاح وفاعلية

التخطيط، منها ندرة المعلومات نقص الكوادر البشرية، البيروقراطية، التعقيدات الإدارية.

✓ غياب المستندات الورقية في بعض المعاملات، مما يثير مشكلة إثبات المعاملات والعقود.³

✓ غياب الرؤية الواضحة ل الاعتماد التكنولوجيا، بما يساعد على خلق منظمة إلكترونية في المستقبل.

✓ ضعف برامج التوعية الإعلامية لمواكبة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

¹ -حسن محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص20.

² -محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص73.

³ -بورصاص و داد، دور الإدارة الإلكترونية في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة قطاع العدالة، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة باجي مختار عنابة، قسم علوم التسيير، سنة 2015/2016، صص88-89.

- **المعوقات البشرية:** وتمثل فيما يلي:
 - ✓ ضعف عملية التدريب، وعدم تخصيص التمويل الكافي لها، والقيام به بطريقة عشوائية.¹
 - ✓ مقاومة الموظفين للتغيير، لخوفهم من تقليص دورهم في المنظمة.²
 - ✓ ضعف عملية الاستقطاب والاختيار للموظفين القادرين التعامل مع تكنولوجيا.³
 - ✓ ضعف طرق تقييم الخدمات التي يقدمها المورد البشري.
 - ✓ قلة دراية صناع القرار بأهمية تقنية المعلومات.
- **المعوقات التقنية:** وتمثل في:
 - ✓ عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة.
 - ✓ عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.⁴
 - ✓ مشاكل أمن المعلومات وحمايتها من المخاطر.⁵
 - ✓ الفجوة التقنية بين أفراد مخصصين وآخرون لا يفقهون شيء.
 - ✓ مشاكل صيانة الحاسب الآلي وغياب المتخصصين في المجال.
- **المعوقات المالية:** وتمثل في:
 - ✓ صعوبة توفير السيولة النقدية.
 - ✓ قلة الموارد المالية.⁶
 - ✓ ارتفاع تكاليف الصيانة والاتصالات والاعتماد شبكة الأنترنت.⁷
- **المعوقات التشريعية:** وتمثل ما يلي:
 - ✓ عدم وجود أنظمة وتشريعات تسهل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ✓ غياب التشريعات التي تجرم مخترقي الشبكات.⁸
 - ✓ عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية مع الواقع الحالي للإدارة الإلكترونية.⁹

¹ - محمد حسين شعبان، التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية وسبل التغلب عليها، دورية معهد الإدارة العامة، العدد 44، المجلد 46، 2006، ص 669.

² - محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 74.

³ - بورصاص وداد، مرجع سبق ذكره، ص 90.

⁴ - عبد الرزاق السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 238.

⁵ - محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 75.

⁶ - المرجع نفسه، ص 76.

⁷ - بورصاص وداد، مرجع سبق ذكره، ص 92.

⁸ - محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 77.

⁹ - حسين محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص ص 195-196.

خاتمة الفصل الأول:

مما سبق نستنتج ان الإدارة الإلكترونية هي أسلوب إداري حديث تسعى المنظمات على تطبيقه وتعميمه في جميع وظائفها يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من خلال بناء نظام معلوماتي وبنية شبكية أساسية، من أجل أداء مهامها بصفة أفضل وفي أقل وقت وبأقل تكلفة

بالإضافة إلى تحقيق رضا المتعاملين والعاملين في المنظمة على حد سواء، مما يزيد من فرص تطور ونمو المنظمة ومواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال وتحقيق الغرض الذي وجدت من أجله.

**الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية
ومساهمتها في تحسين الخدمة
العمومية**

مقدمة الفصل الثاني:

تلعب المنظمات العامة دور أساسي في حياة أفراد المجتمع، من خلال تقديمها لخدمات عامة لكافة أفراد المجتمع بعدالة ومساواة وباستمرار، وتحقيقها لكافة رغبات واحتياجات الأفراد، ونتيجة للتطور الحاصل في مجال التكنولوجيا والرقمنة في القرن الحادي والعشرين أصبح من الضروري على هذه المنظمات مواكبة هذا التطور والتقدم التقني، من خلال عصنة كافة قطاعاتها، ومن بين الدول المطالبة بالحقاق بهذا التطور "الجزائر" التي تبنت مشروع الجزائر الإلكترونية، وذلك بمحاولة بناء نظام معلوماتي إلكتروني بمختلف مؤسسات الخدمة العمومية بالدولة، للتمكن من تحسين وتكليف الخدمات المقدمة للمواطن ورفع مستوى الرضا لديه.

لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى ماهية الخدمات العمومية ومفهوم المنظمات العامة، بالإضافة لتعرض لمفهوم الخدمات الإلكترونية ومعايير تحسين هذه الخدمات، وتناول مشروع الجزائر الإلكترونية وأهم القطاعات التي تبنت هذا المشروع في الجزائر.

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

يعتبر تحقيق المنفعة العامة، من بين الأهداف التي تسعى منظمات القطاع العام لتحقيقها، وذلك بتقديم خدمات عمومية أساسية لحياة أفراد المجتمع، وتعتبر هذه الخدمات كواجب للدولة تجاه مواطنيها، تتحملها وتتولى توفيرها بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب لكل من يطلبها.

وستتطرق في هذا المبحث إلى المفاهيم المرتبطة بالمنظمة العامة والخدمات العمومية وأهم الخصائص والأنواع المميزة لهذه الأخيرة، إضافة إلى أهم النظم والمعايير المميزة للخدمة المقدمة من طرف المنظمة العامة للمواطن.

المطلب الأول: مفهوم المنظمة العامة

1) تعريف المنظمة العامة:

لقد اختلفت تعريفات الخبراء للمنظمة العامة، خاصة بعد تعاضد دورها في الأونة الأخيرة في جميع المجالات، وفيما يلي سنستعرض جملة من أهم هذه التعريفات:

– تعرف المنظمة العامة على أنها: "كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج وتوفير خدمة عامة، بغرض إشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع "وهي كذلك" كل مشروع يعجز أو يحجم الأفراد والجماعات الخاصة عن القيام به، إما لضخامة ما يتطلبه من موارد وإمكانيات، أو لقلّة وانعدام الربح المتوقع تحقيقه."¹

– كما يمكن تعريفها من خلال ملكيتها بأنها "المنظمات التي تمتلكها السلطات العامة (السلطات المركزية الولائية، المحلية)، إلى مدى 50 بالمائة من الأسهم أو أكثر، وتكون تعمل تحت رقابة الإدارة العليا، وأنشأت من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف ذات أبعاد محددة ومتعددة."²

من التعريفين السابقين نجد ان المنظمة العامة هي الهيئات التي تمتلكها الدولة، سواء بصفة تامة، أو تمتلك ما يفوق النصف من أسهمها، وتقوم بإنشائها من أجل خدمة الصالح العام، وتغطية الاحتياج أو النقص الذي يعانيه المواطن ولا يمكن للمنظمات الخاصة تلبيةه.

– كما تعرف أيضا "كل نشاط أو مشروع تنشؤه الدولة وتديره الإدارة، ويستهدف تحقيق منفعة عامة مباشرة، وإشباع حاجة عامة للمواطنين."³

– أما من الناحية القانونية فتعرف المنظمة العامة بأنها "إحدى أشخاص القانون العام، تنشأها الدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتعتبر قراراتها قرارات إدارية وترتب على تمتعها بالشخصية

¹ - ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص92.

² - أحمد عثمان طلحة، إدارة المؤسسة العامة في الدول النامية، ط1، دار حامد، عمان، الأردن، 2008، ص117.

³ - نبراس جاسم الأحبابي، مرجع سبق ذكره، ص58.

والاستقلالية لاكتسابها حق التقاضي، حق التعاقد، مع تحمل نتائج أعمالها وأفعالها التي تلحق بالغير، مثل الجامعات، الشركة الوطنية للنقل...¹

من التعاريف السابقة يمكننا تعريف المنظمة العامة بأنها: كل نشاط تقوم بإنشائه الدولة، لتقديم خدمات عامة للمواطنين وتلبية احتياجاتهم، ويتم تسييرها وفق قواعد وقوانين من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف وتحقيق المنفعة العامة بالدرجة الأولى.

(2) أهداف المنظمة العامة:

تسعى المنظمات العامة إلى تحقيق جملة من الأهداف، والتي تتمثل في الحقيقة أهداف الحكومة التي تسعى بها لإشباع حاجات أفرادها، وتنقسم إلى عدة أنواع:²

■ الأهداف الاقتصادية:

- ✓ توفير السلع والخدمات اللازمة لبقاء المجتمع وتحقيق الاستقرار الاقتصادي.
- ✓ تنمية وزيادة كفاءة السياسة الاقتصادية، لضمان النمو الاقتصادي.
- ✓ التوسع في إنتاج السلع والخدمات.

■ الأهداف السياسية:

- ✓ تحقيق النظام والاستقرار السياسي.
- ✓ حماية النظام الاجتماعي السائد.
- ✓ تحقيق أهداف السياسة الخارجية.
- ✓ حماية المجتمع والدفاع عنه.

■ الأهداف الثقافية:

- ✓ نشر التعليم وتوفيره لأفراد المجتمع.
- ✓ تشجيع الأدب والفن والثقافة الجماهيرية.
- ✓ تبادل الثقافات بين المجتمع وغيره من المجتمعات الأخرى.

■ الأهداف الأخلاقية:

- ✓ تحقيق العدل والمساواة والحرية.
- ✓ تحديد إطار السلوكيات والتصرفات التي يسلكها الفرد والمنظمات والتي تعد مقبولة في المجتمع.

¹ - صبرينة عصام، تسيير المرفق العام في القانون الجزائري، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، كلية الحقوق، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، العدد 5، ديسمبر 2017، ص 291.

² - ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 94.

■ أهداف تتعلق بالصحة العامة:

✓ مكافحة الأمراض والأوبئة.

✓ إنشاء المستشفيات، مراكز التطعيم للأطفال، التأمين الصحي...

3) مبررات إقامة المنظمات العامة:

توجد العديد من الأسباب والدوافع التي تؤدي بالدولة إلى إنشاء منظمات عامة، ومن بينها نذكر ما يلي: ¹

■ مبررات بعدم إقبال رأس المال الخاص عليها: بسبب ضخامة رؤوس الأموال اللازمة لإنشاء هذه المنظمات، مثل النقل الجوي، السكك الحديدية وارتفاع كذلك تكاليف تشغيل هذه المرافق.

■ انخفاض معدلات العائد أو انعدامها.

■ تقديم خدمات لصغار المنتجين: بغية حمايتهم من استغلال الرأسمالية لهم، مثل تقديم قروض لصغار المنتجين بأسعار فائدة رمزية ميسرة.

■ دواعي تتعلق بتزايد المخاطر التجارية: فتتولى الدولة إقامة المشاريع ذات المخاطر التجارية العالية، مما يجعل أصحاب رأس المال يرفضونها.

■ أسباب مرتبطة بالأمن القومي: مثل انفراد الدولة بإنشاء مشاريع الأسلحة.

■ أسباب تتعلق بتأميم نتيجة اعتبارات قومية: حيث تقوم الدولة بنقل ملكية بعض المنظمات إليها، من أجل الحد من السياسة الانتهازية لأصحابها، والتي قد تستغل طبقات المجتمع وتهدر ثرواته.

■ مبررات تتعلق بحماية الموارد: مثل منظمات إطفاء الحرائق، الشرطة...

¹ - ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 96.

المطلب الثاني: مفهوم الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية الغرض الذي أنشأت من أجله المنظمات العامة، فهي أداة الربط بين الدولة والمواطن، وفيما يلي سنستعرض مفهوم الخدمة العمومية وأهم مميزات وأنواع الخدمات العمومية المقدمة للمواطن:

1) تعريف الخدمة:

لقد اختلفت تعاريف الخدمة وتعددت، وفيما يلي بعض هذه التعاريف من وجهات نظر مختلفة:

– تعرف الخدمة بأنها "سلسلة من الفعاليات والأنشطة المصممة، والتي تعزز مستوى رضا المستفيد وأن هذه الخدمات تقدم من قبل الجهاز، والذي يتمثل بالأفراد أو عن طريق الأجهزة والتي من خلالها يحصل المستهلك على الخدمة."¹

– كما تعرف بأنها "منفعة يتحصل عليها طالب الخدمة، إما مجاناً أو نظير مبلغ من المال، وتكون حلاً محتملاً لمشكلة ما."²

من التعريفين السابقين نلاحظ ان الخدمة عبارة عن منتج غير ملموس، يتم تقديمه للعميل مجاناً أو بمقابل إما بواسطة شخص مقدم الخدمة، أو بالاعتماد وسائل تكنولوجية.

– وتعرفها الجمعية الأمريكية للخدمات "أي نشاطات أو منافع التي تعرض للبيع، أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة."³

– وتعرف الخدمة على أساس خصائصها حسب كوتلر "هي نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر، وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية، وتقديم الخدمة قد يكون بمنتج أو لا." كما تعرف في نفس السياق على أنها "عبارة عن أشياء مدركة بالحواس، قابلة للتبادل، تقدمها شركات أو مؤسسات معينة بشكل عام بتقديم الخدمات، أو تعتبر نفسها مؤسسات خدمية."⁴

من التعاريف السابقة يمكن تعريف الخدمة على أنها مجموعة من العناصر غير الملموسة، التي تتميز بمجموعة من الخصائص (عدم التجانس، اللاملموسية، عدم قابلية التخزين، عدم انتقال الملكية...)، والتي يتم تقديمها لطلابها من قبل مؤسسات مختصة أو أفراد، لأجل تلبية هدف ما، أو إشباع رغبة ما أو حل لمشكلة ما.

¹ - محمود جاسم الصميدعي، وريثة عثمان، تسويق الخدمات، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2010، ص24.

² - مدحت أبو نصر، إدارة الأنشطة والخدمات الطلابية، ط1، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2009، ص46.

³ - هاني حامد الصمود، تسويق الخدمات، ط4، دار وائل، عمان، الأردن، 2008، ص20.

⁴ - بشير العلاق، إدارة عمليات الخدمة، ط1، دار البازوري، عمان، الأردن، 2009، ص16.

2) تعريف الخدمة العمومية:

– تعرف الخدمة العمومية على أنها "أي نشاط يهدف إلى تحقيق المنفعة العامة، تقع على كاهل الدولة، عن طريق مؤسسات سواء إدارية أو اقتصادية أو إعلامية، وذلك عن طريق تدخل الإدارة العامة لضمان المنفعة العامة ومراقبتها."¹

– كما تعرف من ناحية شروطها الأساسية كما يلي "هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، وتحمل مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها."²

من التعريفين السابقين نلاحظ ان الخدمة العمومية هي خدمات يتم استغلالها جميعا من قبل كافة المواطنين بالاعتماد السلطة القانونية، بهدف تحقيق المنفعة العامة بالاعتماد على سياسات حكومية تضبط وتحدد نطاق وأهداف هذه الخدمات.

– وتعرف أيضا على أنها "مهمة ذات فائدة عامة تقدم من طرف هيئة عامة، تمتلك عند الاقتضاء سلطة ذات قوة عمومية وخاضعة لنظام قانوني مكيف مع احتياجات الخدمة."³

– وتعرف من حيث أهدافها بأنها "العمل الذي يستهدف أساسا تحقيق المصلحة العامة، التي يمكن تلخيصها في ضمان سير الأجهزة الإدارية في الدولة سيرا منتظما، لتحقيق أهداف الدولة، والمتمثلة في تحقيق الرفاهية للأفراد وفي نفس الوقت توفير القوة والازدهار للدولة."⁴

من التعاريف السابقة الذكر نستنتج ان الخدمة العمومية هي: خدمة تقدمها منظمة عامة لتلبية حاجة عامة، ويتطلب ذلك تحقيق جملة من المبادئ والمعايير كالمساواة، الاستمرارية، المجانية... لتحقيق الصالح العام ورضا المواطن من جهة، ورفاه وقوة وازدهار الدولة من جهة أخرى.

من التعاريف السابقة يمكن تحديد أهم مميزات الخدمة العمومية في الشكل الموالي الموضح لأهم هذه المميزات:

¹ – ودان بو عبد الله، مركان محمد البشير، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية، مجلة المالية والأسواق، 2017، ص99.

² – العربي بوعمامة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد9، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص40.

³ – نوفيل حديد، حنان كريط، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تقييمية لخدمات موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مجلة المؤسسة، العدد06، 2017، ص124.

⁴ – محمد نصر مهنا، ي نظير الإدارة العامة، مركز الإسكندرية للكتاب، الأزاريطة، مصر، 2005، ص297.

الشكل (05): مميزات الخدمة العمومية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نوفيل حديد، مرجع سبق ذكره، ص124.

3) أنواع الخدمة العمومية:

لقد تنوعت التقسيمات والتصنيفات المقدمة للخدمة العمومية، وفق اختلاف وجهات النظر وسنقوم بعرض هذه التصنيفات بشكل موجز:¹

■ **التصنيف الأول:** وتنقسم إلى نوعين

✓ خدمات إدارية: مثل خدمة الحالة المدنية بالبلديات...

✓ الخدمات الاجتماعية والثقافية: مثل خدمات مؤسسات المياه، مؤسسة الكهرباء والغاز...

■ **التصنيف الثاني:** ويمكن التمييز بين ثلاث أنواع من الخدمات وفقا لهذا التصنيف

✓ من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: إما لفرد (فردية) أو لجماعة (جماعية).

✓ من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: إما خدمات ذات استهلاك إجباري أو خدمات ذات استهلاك

اختياري.

✓ من حيث تكلفة الخدمة: ويوجد ثلاث أنواع وفقا لهذا المعيار

❖ **مجانية:** تتحمل تكاليفها الخزينة العامة، وتقدم دون مقابل مثل خدمة التلقيح ضد الأمراض والأوبئة،

توفير الأمن...

❖ **بمقابل:** يتحملها المستفيد ويدفع ثمنها مثل: استهلاك الكهرباء في المنزل، الهاتف..

❖ **المدعمة:** تقوم الدولة بتدعيم جزء منها ويتحمل المستفيد الجزء الآخر مثل: المواد الغذائية المدعمة

كالخليب والخبز، النقل العمومي، السكن...

¹ - فريق بحث الإدارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية، مدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2006، ص13.

المطلب الثالث: نظم ومعايير الخدمة العمومية

تقوم الخدمة العمومية على نظم مختلفة وبناءا على معايير متميزة ومتنوعة يتم الحكم عليها، وفيما يلي تفصيلا لأهم نظم ومعايير الخدمة العمومية:

1) نظم الخدمة العامة:

تنقسم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظاميين: "نظم الخدمة المفتوحة" و"نظم الخدمة المغلقة" وفيما يلي تفصيلا لذلك:¹

■ **نظام الخدمة العامة المفتوحة:** تعتبر الوظيفة هنا بأنها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها، ويتفرغ إلى ممارستها طول حياته العملية، وتقوم المنظمة العامة وفق هذا النظام باستقطاب العاملين وفق نوع الخدمة، اقتصادية، زراعية، تجارية، وتقوم بتعيينهم تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بهدف تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

■ **نظام الخدمة العامة المغلقة:** وفق هذا النوع تقوم الإدارة بإعداد وتدريب وتكوين الموظفين قبل التحاقهم بالمنصب الوظيفي، واستمرار هذه العمليات (تدريب، تكوين)، أثناء المسار الوظيفي لرفع المستويات المهنية وتنمية القدرات، وتقوم القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة على استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات.

2) معايير الخدمة العمومية:

تعتبر معايير الخدمة العمومية من أهم السمات والخصائص التي تنطوي عليها الخدمة، حتى يتم الحكم على مدى شرعيتها وتمثيلها للهدف الذي وجدت من أجله ومن أهم هذه المعايير نذكر ما يلي:²

■ **معيار المساواة:** هي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العامة، فحسب هذا المبدأ يتم تقديم الخدمات إلى المواطنين بنفس الطريقة، وبدون استثناء وبصورة عادلة.

■ **معيار الاستمرارية:** يتطلب هذا المعيار أداء الخدمة بصفة دائمة، لضمان استمرارية الرفاهية الاجتماعية والرقى العام للمواطنين، من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية للمواطنين، والحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض الخدمات العمومية.

■ **معيار المجانية النسبية:** يتضمن هذا المعيار مبدأ المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل)، يتم هنا اعتماد سلم متباين يوضح هذا التباين، حيث يندرج في أعلى هذا السلم الخدمات المجانية للجميع مثل: الصحة الأمن ثم تحدد تنازليا التسعيرات حسب مستوى الدخل (الحصول

¹ - عبد الحميد محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE، دون بلد نشر، سنة 1997، ص 169.

² - فريق بحث الإدارة العامة، مرجع سبق ذكره، ص 17.

على الخدمة بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة الصناعية والتجارية كالسكن السياحة) ويكون هذا التسعير قابل للمراجعة دوريا.

■ **معيار الشمولية:** حق الاستفادة منها لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية للمجتمع، مع تحقيق إمكانية الوصول إليها.

■ **معيار التطور:** تكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الحاصل في الجانب التكنولوجي والتقني والاجتماعي، وحاجات المواطنين من جهة أخرى، مثلا اعتماد الجانب التكنولوجي في الخدمات المدنية.

■ **معيار التضامنية:** فالخدمة العمومية هي تجسيدا لعملية التضامن بين المواطنين، تتولى الدولة عملية تسيير وقيادة وتوجيهه وتجسيد هذا التضامن في أرض الواقع، بتقليص الفوارق الاجتماعية بين المواطنين.

المبحث الثاني: الخدمة الإلكترونية

يعتبر تقديم الخدمات بشكل آلي إلكتروني من نتائج ثورة المعلومات والاتصالات في العالم، حيث أصبحت كافة المؤسسات سواء الخاصة أو العامة تسعى لتقديم خدماتها بشكل إلكتروني لتلبية حاجات ورغبات متعاملها بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية.

وستنطلق في هذا المبحث إلى مفهوم الخدمة الإلكترونية واهم أساليب تقديم هذه الخدمات إلكترونيا، إضافة إلى مفهوم تحسين الخدمة العمومية ومعايير الحكم على هذا التحسين وفقا للنموذج الأمريكي.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة الإلكترونية

أصبح تقديم الخدمات إلكترونيا الهدف الأساسي للمؤسسات، لما تمنحه هذه الأخيرة من تميز في الخدمة للزبون، لما ينتج عنها من تسهيل وتبسيط العمل وتحقيق رضا المتعامل.

1) **تعريف الخدمة الإلكترونية:** تعددت التعاريف المقدمة للخدمة الإلكترونية وفيما يلي عرضا لبعض هذه التعاريف:

- تعرف الخدمة الإلكترونية على أنها "جميع الخدمات المبنية على تكنولوجيا المعلومات المتاحة على شبكات الإنترنت، فهي تشمل إنتاج الخدمات، بيئة الخدمة، تقديم وتوصيل الخدمة".¹
- ومن ناحية دعم قرار الشراء فإن: "الخدمة الإلكترونية تتعلق بخدمة تعرض للمستهلك في وجود وسيط عبارة عن شبكة إلكترونية، وتدعم قراره الشرائي".²
- من التعريفين السابقين للخدمة الإلكترونية بصفة العامة، يمكننا استنتاج تعريف للخدمة الإلكترونية في المنظمات العامة بأنها الخدمة التي تقدمها المنظمة العامة للمتعاملين معها (المواطنين)، بالاعتماد الأساليب الحديثة والشبكات الإلكترونية، من أجل زيادة رضا المواطنين وتسهيل الوصول إليهم والتعامل معهم.

2) **معايير الخدمة الإلكترونية:** لتقديم الخدمات إلكترونيا يجب مراعاة مجموعة من العناصر وتتمثل في:³

- ✓ أن تكون الخدمة مطابقة لما يتوقعه الزبون.
- ✓ أن لا تستنزف الخدمة وقتا طويلا.
- ✓ أن لا يشعر الزبون بالحيرة عند حصوله على الخدمة.
- ✓ أن تكون ذات موثوقية كافية.
- ✓ تجنب أي شكل من أشكال التأخير في تقديم الخدمة (الإستجابية).

¹ - أحمد محمد سمير، التسويق الإلكتروني، ط1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص91.

² -Singh.Malhor .e-services and thierrole in b2c e- commerce.managing service quality.2002vol.12.n06.p434

³ - بشير عباس العلاق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2004، ص131.

المطلب الثاني: أساليب تقديم الخدمات إلكترونيا

بعد إدخال الجانب التكنولوجي على الخدمات، أصبحت العديد من الخدمات التقليدية تأخذ طابعا حديثا وتقنيا، وفيما يلي بعض هذه الخدمات المقدمة من قبل المنظمات العمومية:

■ **أسلوب الدفع الإلكتروني:** هو المال أو العملة التي تتبادلها بصفة إلكترونية، ويتضمن ذلك حوالات الأموال الإلكترونية والدفع المباشر، يسهل الدفع الإلكتروني من عملية تسديد رسوم الخدمات والمنتجات عن طريق الأنترنت، وتحويل المبالغ المدفوعة لقاء الخدمات، أو شراء المنتجات مباشرة بين المستهلك والمؤسسات المالية والتجارية عبر وسائل آمنة ومضمونة.

ويتطلب تطبيق أعمال الإدارة الإلكترونية الاعتماد العديد من وسائل الدفع الإلكترونية، التي تساعد في نجاح وتطوير هذه الأعمال وتمثل هذه الوسائل في:¹

✓ **النقود الرقمية:** هي سلسلة الأرقام الإلكترونية التي تستخدم للتعبير عن قيم معينة، ويتطلب اعتمادها ضرورة تحميل قيم النقود الحاضرة على وسيلة إلكترونية وذلك مقابل قيم رمزية.

✓ **أوامر الدفع المصرفية:** تستخدم لدفع لشخص معين وفي تاريخ معين، وذلك بناء على طلب العميل، كانت تتم يدويا والأمن تتم إلكترونيا.

✓ **الهاتف المصرفي:** تتيح للعملاء الاستفسار عن حساباتهم، وسحب بعض المبالغ وتحويلها لدفع بعض الالتزامات مثل فواتير الكهرباء والغاز.

✓ **البنوك الإلكترونية:** تمكن العملاء من الوصول إلى حساباتهم وإجراء العمليات والحصول على المعلومات دون الحاجة إلى التنقل بين فروع البنك، وبهذا يمكن إنجاز المعاملات البنكية عبر شبكات الاتصالات الإلكترونية.²

■ **أسلوب التوقيع الإلكتروني:** يقصد به الاعتماد طريقة أو وسيلة معينة للتحقق من ان صاحب المعاملة هو نفس الشخص الذي قام بإرسالها أو تنفيذها، ويطلق على بهذا أيضا البصمة الإلكترونية، ويوفر التوقيع الإلكتروني درجة عالية من التأمين والحماية والخصوصية عند تنفيذ معاملات الإدارة الإلكترونية.³

■ **أسلوب البوابات:** هي مواقع تستخدم نظم لإدارة كمية كبيرة من المحتويات، بحيث تصبح أشبه ما تكون ببوابة تخيلية لتلك الدائرة، يستطيع المراجع الدخول إليها عن طريق أغلب الخدمات التي تقدمها الحكومة أو المنظمة.⁴

¹ - صدام الخمايسة، حكومة إلكترونية طريق نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتاب الحديث، عمان، الأردن، 2010، ص105.

² - أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص301.

³ - المرجع نفسه، ص325.

⁴ - محمود القدوة، مرجع سبق ذكره، ص120.

- أسلوب النماذج الإلكترونية: هي نماذج إلكترونية تفاعلية عبر الأنترنت، تتيح إدخال البيانات بشكل تفصيلي من قبل المواطن، ومن ثم إرسالها لطرف ثاني لدخول إلى نظام يقوم بمعالجتها إلكترونياً.¹
 - أسلوب الخدمة الصوتية عبر التليفون: وذلك للاستعلام عن أي خدمة من الخدمات الحكومية التي تم تطويرها، بما يمكن المواطن من معرفة المستندات المطلوبة والرسوم الواجبة، والزمن اللازم لإنجاز الخدمة.²
 - أسلوب التشفير الإلكتروني: هو فن حماية المعلومات عن طريق تحويل النص الأصلي إلى نص آخر غير مقروء يدعى النص المشفر، ولا يمكن فك تشفيره إلا من خلال أشخاص محددين، وهذا يسمح بنقل المعلومات بشكل آمن عبر الشبكة العنكبوتية.³
- وعليه فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب اعتماد الأساليب الحديثة والوسائل المتطورة، من أجل التماشي مع التطور الحاصل في مختلف المجالات وتلبية حاجات المواطن وتحسين الخدمات المقدمة لهم.

المطلب الثالث: تحسين الخدمة العمومية

يعتبر تقديم خدمات ذات مستوى مرتفع وجيد، من أساسيات الوقت المعاصر، لذا وجب على المنظمات العامة تحسين وتطوير وتكييف الخدمات التي تقدمها للمواطنين مع ما يتطلبه التطور الحاصل في المجتمع.

1) تعريف تحسين الخدمة العمومية

تعرف تحسين الخدمة العمومية بأنها: "تحديث طرق تسيير المرافق العمومية، باتخاذ جملة من التدابير الرامية لضمان خدمة ترقى للمستوى المطلوب."⁴

وعليه فإن تحسين الخدمة يعني تقديم الخدمات بشكل أكثر دقة وسرعة، باعتماد التقنيات الحديثة للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من خلال تحسين ظروف الاستقبال والتعامل والتوجيه، والتكفل بكافة انشغالات المواطنين، بما يستجيب لحاجات المواطنين وتطلعاتهم.

¹ - صدام الخمايسة، مرجع سبق ذكره، ص 109.

² - أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 323.

³ - محمود القدوة، مرجع سبق ذكره، ص 121.

⁴ - حرميظ سهام، مقال بعنوان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر،، نشر في 2016، متاح على الموقع www.dspace.univ-msila.dz

2) معايير تحسين الخدمة العمومية (حسب النموذج الأمريكي)

حسب النموذج الأمريكي لتحسين الخدمة العمومية المقدمة في ظل الإدارة الإلكترونية، وانطلاقاً من التجربة الأمريكية يمكن تحديد مجموعة من المعايير الأساسية، التي يتم من خلالها الحكم على تحسين الخدمات المقدمة للمواطن وتمثل هذه المعايير في:¹

■ **مردودية الخدمة العمومية:** ويتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية، ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطن، إضافة إلى معرفة ماهي النتائج والفوائد المترتبة من تطبيق هذا الأسلوب على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل تم توصل الإدارة إلى كسب رضا المواطن وثقته بالمؤسسات العامة.

■ **تقليل تكاليف الخدمة:** من خلال اتصال المواطن مباشرة بالإدارة المرادة وحصوله على خدمته دون التنقل إلى مقر المنظمة المقدمة للخدمة، وهذا ما يتيح فرصة تخفيض التكاليف نتيجة التنقل عبر البوابات الإلكترونية للخدمة العمومية.

■ **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يتم الاعتماد على تقنية الشبكات الواحد للخدمات والأنشطة الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة إلى الالتزام بإجراءات السرعة للاستجابة إلى المواطن في تقديم الخدمة دون تأخير.

■ **الدقة:** تشير الدقة هنا إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، مما يؤدي إلى الحد والتقليل من الأخطاء الإدارية وبتجنب التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

■ **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:** ويتمثل ذلك في الاعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأعمال الإدارية، مما ينتج عنه إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة العمومية، إذا لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

ان توفر المعايير السابقة المحققة بفضل الإدارة الإلكترونية، ينتج عنه زيادة رضى المواطن والرفع من مستوى الخدمات العمومية المقدمة بما يحسن صورة مؤسسات الخدمة العمومية.

¹ -عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص66.

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

لقد سعت الجزائر إلى إدخال أسلوب الإدارة الإلكترونية إلى مرافقها العامة تدريجياً، من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية، وقد مس هذا التحول العديد من القطاعات الفاعلة في الدولة، من خلال تقديم العديد من الخدمات العمومية بالصيغة الإلكترونية، من أجل مواكبة التطور الحاصل في البيئة المحيطة.

إضافة إلى تحسين وترشيد الخدمة العمومية وتحقيق رضا المواطن وفيما يلي سنستعرض مضمون مشروع الجزائر الإلكترونية، ومدى الجاهزية الإلكترونية في الجزائر، إضافة إلى بعض القطاعات التي مسها هذا التغيير.

المطلب الأول: مشروع الجزائر الإلكترونية (2008-2013)

سنتطرق فيما يلي لأهم ما تضمنه مشروع الجزائر الإلكترونية، إضافة إلى الغايات التي طمح إلى تحقيقها:

1) محاور مشروع الجزائر الإلكترونية

يعتبر صدور وثيقة ديسمبر 2008، البادرة الأولى لبرنامج متكامل سيطبق في الجزائر فهي تعتبر نواة أساسية لبناء مجتمع المعلومات وتحريك الاقتصاد الرقمي في الجزائر، وتقليص البيروقراطية في التعامل، إضافة إلى زيادة فعالية أداء الإدارات الوطنية، وتعد هذه الوثيقة برنامج مسطر لغاية سنة 2013، وتضمن استراتيجية شاملة عن طريق محاور أساسية، وأهداف خاصة لضمان نجاح هذا البرنامج، وسوف نستعرض في الجدول الموالي أهم المحاور المتضمنة في الوثيقة:

الجدول رقم (07): محاور مشروع الجزائر الإلكترونية

المحور	مضمونه
تسريع اعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العمومية	- التركيز على إدخال التكنولوجيات في الإدارة العامة، مما ينتج عنه تغيير في أساليب التنظيم والعمل، وتكليف الخدمة العمومية للمواطن، وتشجيع الاتصال بين الإدارة والمواطن. - تحسين عملية صنع القرار وذلك من خلال استكمال البنى الأساسية المعلوماتية، وتطوير الخدمات الإلكترونية للمواطن، استكمال شبكات الأنترنت، الأنترنت، الإكسترنات.
تسريع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الشركات	- إدماج تكنولوجيا المعلومات في القطاع الاقتصادي ودعم امتلاك هذه التكنولوجيات من قبل الشركات.
تطوير الأليات والإجراءات التحفيزية لتمكين المواطن من	- تعميم عملية النفاذ إلى الأنترنت. - السماح لكل مواطن عبر التراب الوطني باستفادة من الخدمات العمومية بواسطة الأنترنت.

<p>-توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات تدفق سريع بإضافة إلى التكوين على الاعتماد ها.</p>	<p>الاستفادة من التجهيزات والشبكات</p>
<p>-تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيا الإعلام والاتصال تطورا مكثفا عن طريق مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات. -توفير كافة الإمكانيات لثمين الكفاءة العلمية والتقنية والوطنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات في مجال تكنولوجيا المعلومات.</p>	<p>دفع تطوير الاقتصاد الرقمي</p>
<p>-من خلال تكوين وتدريب الكفاءات على الاعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال وهذا عملا باقتراح بريد الجزائر لعملية التكوين عن بعد المسماة (ترانيبوست) والتي تتطلب امتلاك حاسوب وخط ربط بشبكة الأنترنت والإيميل، لضمان تكوين 5 ساعات يوميا على امتداد 8 أسابيع في عدة مجالات.</p>	<p>تطوير الكفاءات البشرية</p>
<p>-لبناء اقتصاد على المعرفة يستلزم تدعيم الابتكار لخلق قيمة مضافة في مجال التكنولوجيا ولتطوير الخدمات، وتعزيز نشاط البحث والتطوير، وذلك عن طريق التنظيم والبرمجة واثمين نتائج البحث وحشد الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيا والمهارات.</p>	<p>تدعيم البحث والتطوير والابتكار</p>
<p>-تهيئة مناخ من الثقة يشجع على إقامة الإدارة الإلكترونية وهو ما يتطلب تحديد إطار تشريعي وتنظيمي ملائم.</p>	<p>ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني</p>
<p>-التحسيس بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين معيشة المواطن، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد.</p>	<p>الإعلام والاتصال</p>
<p>-تفعيل المشاركة في الحوار والمبادرات الدولية وإقامة شراكة استراتيجية، بهدف تملك التكنولوجيات والمهارات.</p>	<p>ثمين التعاون الدولي</p>
<p>-تحديد مؤشرات للمتابعة وتقييم، تسمح بقياس التأثير على التنمية المحدث من قبل تكنولوجيا، وتقييم الدوري لتنفيذ مخطط الجزائر الإلكترونية.</p>	<p>اليات التقييم والمتابعة</p>
<p>-يتم وضع تنظيم لتنفيذ الفعلي للمخطط الاستراتيجي بفضل تأطير فعال ومتابعة دائمة. وتنسيق منسجم بين مختلف الفاعلين (مختلف القطاعات في الوطن). -يتم تشكيل لجنة وزارية تدعى "اللجنة الإلكترونية" برئاسة رئيس الحكومة، وتضم وزراء معينين بهذا المجال للمتابعة وتوفير الدعم.</p>	<p>الإجراءات التنظيمية</p>
<p>-يعتبر هذا المشروع ضخم يستحيل توفير الدعم المالي له من مصدر واحد، بالتالي يجب استغلال جميع مصادر التمويل إستغلالا جيدا وإرفاقها بتقييم مالي دقيق.</p>	<p>الموارد المالية</p>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة في التنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة مولود معمري، قسم علوم سياسية، تيزي وزو، 2011، ص ص156-158.

من خلال الجدول نلاحظ ان المشروع المسطر يتضمن تقريبا كافة الجوانب التي من شأنها ان تفعله وتضمن نجاحه بشرط تكاتف وترابط جميع هذه الجاور مع بعضها البعض، أي لا يمكن نجاح المشروع بتطبيق محور وإهمال آخر.

- ✓ أن مشروع الجزائر الإلكترونية مشروع طموح يستلزم الدقة والموضوعية والجدية لتطبيقه.
- ✓ يستلزم كفاءات بشرية وقدرات مالية هائلة.
- ✓ يجب تدعيم هذا المشروع بجوانب قانونية تحرص على تطبيقه وتقييمه ومتابعته.

(2) أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية

معظم هذه الأهداف حددت في محاور المشروع، والتي من المفروض أنها تحققت مع نهاية 2013 وتلخصها فيما يلي:¹

- ✓ تسريع الاعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات العامة والمؤسسات.
- ✓ تمكين المواطنين من الاستفادة من شبكات ومساعدات وتجهيزات تكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- ✓ تطوير الاقتصاد المبني على المعرفة.
- ✓ تعزيز البنية التحتية للاتصالات من خلال التدفق السريع.
- ✓ تطوير الإطارات البشرية وتدعيم البحث العلمي.
- ✓ وضع آليات لتقييم ومتابعة المشروع.
- ✓ تسهيل الإجراءات الإدارية وتقليل البيروقراطية.
- ✓ تحقيق مبدأ العدالة "إطلاق مصطلح العدالة الإلكترونية".
- ✓ تحقيق الفعالية والجودة في الخدمة العمومية.

¹ -صالح كمال، وضعية الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الإسلامي، عدد جانفي 2019، متاح على www.giem.kamtakji.com، 15 فيفري 2019، الساعة 14:00.

3) برامج تنفيذ مشروع الجزائر الإلكترونية: لتحقيق الأهداف السابقة وحب وضع البرامج التالية:¹

- برنامج تطوير التشريعات: من خلال إعداد قانون ينظم معاملات الحكومة الإلكترونية.
- برنامج تطوير البنية المالية: يعمل على تطوير المؤسسات ماليا.
- برنامج التطوير الإداري: تطوير أساليب العمل الإداري في الجهات المقرر الاعتمادها فيها.
- برنامج التطوير الفني: تحسين الكفاءة التشغيلية، وتحديث أنظمة قواعد البيانات والبنية التحتية للاتصالات.

المطلب الثاني: الجاهزية الإلكترونية في الجزائر (إحصائيات)

سنتناول في هذا المطلب الجاهزية الإلكترونية للجزائر، من خلال إحصائيات لعدة مؤشرات على المستوى الوطني والعالمي، وتمثل هذه المؤشرات في (مؤشر الاعتماد الأنترنت في الجزائر 2005/2004، مؤشر السرعة الإلكترونية الاعتماد التكنولوجيا حسب مؤشر الأمم المتحدة، مؤشر عدد الوثائق البيو مترية المستخرجة لغاية 2017، مؤشر الاعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال 2018).

1) مؤشر الاعتماد الأنترنت في الجزائر: نستعرض في الجدول الموالي)عدد مشتركى الأنترنت في الجزائر

خلال الفترة الزمنية 2004-2015

الجدول رقم(08): نسبة المشتركين في الأنترنت من 2004-2015

سنة	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
النسب	4.63	5.84	7.38	9.45	10.18	11.23	12.5	14	15.23	16	28	46

المصدر: إلياس نور La 3G fait grimper le taux de pementiation d'intemet en algerie، أوت 2015، متاح

على الموقع www.algerie focus.com، 2019/01/03، الساعة 10.00.

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة مشتركى الأنترنت في الجزائر عرفت تطورا ملحوظا ومستمرًا خلال سنوات من 2004 إلى 2015، حيث إنتقلت من 4.63% سنة 2004 إلى 46% سنة 2015. وسنستعرض في الجدول الموالي إحصائيات لعدد مشتركى الأنترنت في الجزائر بين الهاتف النقال والثابت، كثافة الأنترنت، ونسبة الدخول إلى الأنترنت مقارنة بالسكان خلال الفترة الزمنية 2016 / 2017.

¹ - صالحى كمال، مرجع سبق ذكره، ص2.

الجدول (09): إحصائيات مشتركي الإنترنت 2016-2017

المؤشر	2016	2017
عدد المشتركين في الإنترنت (ثابت ونقال)	29.538 مليون	33.815 مليون
كثافة الإنترنت	71.17%	80.08%
عدد المشتركين حسب فئة الثابت	2959167 مليون	2954083 مليون
عدد المشتركين حسب فئة النقال	26667543 مليون	33815955 مليون
نسبة الدخول إلى الإنترنت مقارنة بالسكان	6.88%	7.17%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على محمد مجد، قرابة 34 مليون مشترك في الإنترنت في الجزائر، بوابة جريدة الشروق، متاح على الموقع www.echourouk.com، أطلع عليه 2019/01/03، الساعة 09:30.

من خلال الجدول أعلاه وحسب بيان لوزارة البريد والمواصلات قدر العدد الإجمالي لمستخدمي المسجلين في خدمة الإنترنت الثابت والنقال بـ 33.815 مليون مشترك، في نهاية مارس 2017، بمقابل 29,538 مليون مشترك سنة 2016، بارتفاع قدره 4,28 مليون مشترك. ويفسر هذا الانتقال بانتقال مستخدمي نظام "جي، أس، أم" نحو شبكات الجيل 3 والجيل 4. كما كشفت الأرقام ان الكثافة الإجمالية للإنترنت في الجزائر عرفت ارتفاع تقريبا بـ 9% من سنة 2016 إلى سنة 2017.

كما نلاحظ ارتفاع ملحوظ في عدد المشتركين بالإنترنت سواء الثابت أو النقال خلال نفس الفترة (2016-2017).

ونلاحظ ان هذا الارتفاع في النسب عرفته كذلك نسبة الدخول للإنترنت مقارنة بالسكان. وفي نفس البيان أشارت الوزارة إلى أفاقها سنة 2022 بلوغ 7 مليون منزل مزود بالإنترنت الثابت، وبالتالي إنتقال نسبة الدخول إلى الإنترنت من 43.40% سنة 2017 إلى 81% سنة 2022 ويتحقق ذلك من خلال: ربط المنازل بشبكة الهاتف الثابت للإنترنت ذات تدفق عالي جدا لتضمن تدفق جيد يمكن ان يبلغ 100 ميغا بايت /الثانية، إيصال 500000 خط باعتماد الألياف البصرية FTTH.

2) مؤشر السرعة الإلكترونية والاعتماد التكنولوجي مع المواطن

حسب المؤشر العالمي للأمم المتحدة، مدى جاهزية وسرعة الحكومة الإلكترونية في دول العالم لسنة 2010، كانت الجزائر من الدول متذيلة الترتيب حيث احتلت المرتبة 13 عربيا، والمرتبة 141 عالميا من 184

دولة.¹ مما يدل على عدم تمكن الجزائر من الوصول إلى تحقيق الهدف في هذا الوقت "مشروع الجزائر الإلكترونية"، ولكن تم تبرير ذلك بأن مدة تطبيق الأسلوب الإلكتروني في الجزائر كان في بدايته ولم تستوفى مدة التطبيق (من 2008-2013).

وحسب نفس المؤشر السابق والصادر في سنة 2017، حيث تم قياس سرعة الأنترنت في 133 دولة حول العالم، وبناء على متوسط سرعة التحميل في الثانية الواحدة حيث تصدرت "سنغافورة" المؤشر العالمي و"قطر" تصدرت الترتيب العربي، أما بالنسبة للجزائر فقد احتلت المرتبة 130 عالميا بمتوسط سرعة تحميل بلغت 4,54 ميغابايت في الثانية.²

ويتضمن الجدول التالي تصنيف الدول العشر الأولى وفق مؤشر الأمم المتحدة لسرعة الأنترنت في العالم وفيما يلي تفصيلا لذلك:

الجدول رقم (10): ترتيب أعلى 10 دول في مؤشر سرعة الأنترنت

رقم	الدولة	السرعة بالميغابايت/الثانية
01	سنغافورة	154.38 م/ث
02	كوريا الجنوبية	125.69 م/ث
03	هونج كونج	117.21 م/ث
04	إيسلندا	110.52 م/ث
05	رومانيا	91.84 م/ث
06	ماكاو (تابعة للصين)	80.11 م/ث
07	سويسرا	74.20 م/ث
08	السويد	73.66 م/ث
09	أمريكا	70.75 م/ث
10	ليتوانيا	67.29 م/ث

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على أحمد محمد، مرجع سبق ذكره

¹ - محمد سلطاني، جريدة البلاد أون لاين، نشر بتاريخ 2010/01/23، متاح على الموقع www.djazaires.com أطلع عليه يوم 2019/01/4.

² - أحمد محمد، علوم وتكنولوجيا، نشر يوم 16 أوت 2017، متاح على الموقع www.sospost.com أطلع عليه يوم 2019/01/4، الساعة 11:00.

من الجدول نلاحظ ان قارة أوروبا سيطرت تقريبا على المراتب الأولى في المؤشر العالمي لسرعة الأنترنت، بوجود 5 دول في القائمة، وتليها 4 دول من قارة آسيا وإضافة إلى الولايات المتحدة الأمريكية.

كما نلاحظ غياب تام لدول القارة الأفريقية، و الدول العربية في أوائل الترتيب.

وحسب نفس المؤشر السابق نستعرض في الجدول التالي الدول التي تذيلت الترتيب العام، والتي الجزائر من بينها.

الجدول رقم (11): ترتيب الدول 10 التي تذيلت ترتيب مؤشر سرعة الأنترنت

الرقم	إسم الدولة	السرعة
133	فنزويلا	3.2م/ث
132	ليبيا	3.66م/ث
131	لبنان	3.67م/ث
130	جزائر	4.54م/ث
129	بوليفيا	4.67م/ث
128	سورينام	4.69م/ث
127	مصر	4.86م/ث
126	أوزباكستان	5.38م/ث
125	السلفادور	5.54م/ث
124	باكستان	5.57م/ث

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على أحمد محمد، مرجع سبق ذكره

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان أغلب الدول متذيلة الترتيب هي من دول إفريقيا وآسيا، أي دول السائرة في طريق النمو، والتي من بينها الجزائر التي تحتل المرتبة 130 عالميا ب سرعة تدفق تقدر ب 4.54م/ث.

3) مؤشر عدد الوثائق البيو مترية المستخرجة في الجزائر: ان استخراج الوثائق البيو مترية في الجزائر يسير بخطى سريعة، حيث أصبح المواطن يقبل على استخراج الوثائق حتى دون نهاية صلاحية وثائقه العادية، حيث أكد وزير الداخلية والجماعات المحلية "نور الدين بدوي" أنه تم التوصل لاستخراج 21 مليون وثيقة بيو مترية إلى غاية 2017، موزعة وفقا للجدول التالي والذي يوضح لنا عدد الوثائق المستخرجة لغاية 2017، وفقا لنوع كل وثيقة.

الجدول رقم (12): عدد الوثائق البيو مترية المستخرجة لغاية 2017

الوثيقة	العدد
جواز السفر	11 مليون وثيقة
بطاقة التعريف	7 ملايين وثيقة
رخصة السياقة	3 ملايين وثيقة
البطاقة الرمادية	1 مليون وثيقة

المصدر: من إعداد الباحثة باعتماد على: علي إسماعيل، www.ennaheronline.com، نشر بتاريخ 2017/11/14، أطلع عليه يوم 2019/02/10.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه ان عدد الوثائق البيو مترية المستخرجة، يعتبر كبير إلى حد ما بالنسبة لدولة تعتبر في المراحل الأولى لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

كما تم استخراج 61 مليون شهادة ميلاد مرقمنة، منها 47 شهادة داخل بلدية الميلاذ و 2600 خارج بلدية الميلاذ، كما تم تقليص من أجل تسليم جواز السفر إلى 10 أيام كأقصى تقدير.¹

4) مؤشر الاعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال

في تقرير صادر عن منتدى الاقتصاد العالمي لسنة 2018، وضح ان الجزائر تحتل المرتبة 83 عالميا في الاعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال لسنة 2018، مسجلة بذلك تقدما ب 8 مراتب عن سنة 2016. كما كشف نفس التقرير ان الجزائر تحتل المرتبة الأولى مغاربيا والرابعة إفريقيا، والتاسعة على المستوى العربي. ويعتمد التقرير على المعايير التالية: عدد المشتركين في الهاتف النقال والثابت، عدد مستخدمي الأنترنت ذات التدفق العالي عن طريق الألياف البصرية، عدد مستخدمي الأنترنت.²

¹ -تصريح عبد الرزاق هني المكلف بعصنة الوثائق والأرشيف بوزارة الداخلية، تقليص أجل تسليم جواز السفر، جريدة الشروق، 2015/03/29. متاح على الموقع www.echouroukonline.com، أطلع عليه يوم 2019/02/14، 14.00.

² -التقرير الاقتصادي العالمي، وكالة الأنباء الجزائرية، نشر يوم 2018/09/1، متاح على الموقع www.aps.dz، أطلع عليه يوم 2019/02/22، لساعة 15.33

المطلب الثالث: نماذج لإدخال الإدارة الإلكترونية في بعض القطاعات في الجزائر

لقد سعت الجزائر لإدخال الإدارة الإلكترونية في عدة قطاعات نذكر منها:

1: قطاع البريد والمواصلات

تعتبر مؤسسة بريد الجزائر أحد مؤسسات الخدمة العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة، وذلك نظرا لوضعيتها الاحتكارية، وغياب المنافسين لها فأصبحت المؤسسة تخضع لرقابة عمومية هي وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، مما جعل تدخل الدولة فيه كبيرا ومتطورا، فهي تعتبر من الأقطاب الكبرى التي تقدم الخدمات العمومية في الجزائر، وتمثل الخدمات التي تقدمها مؤسسة البريد والمواصلات في: ¹

✓ خدمات الحساب الجاري البريدي.

✓ الدفع، السحب، الطرود البريدية، الرسائل.

✓ الحوالات البريدية، صناديق التوفير.

✓ خدمة الاطلاع على الرصيد.

تماشيا ومواكبة التطور التكنولوجي الحاصل، سعت هذه الأخيرة في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية، إلى اعتماد نموذج الإدارة الإلكترونية لتطوير الخدمات المقدمة للمواطن، وتمثل هذه النماذج المطبقة في: ²

■ **الشباك الإلكتروني:** هي كل الأجهزة التي تسمح بسحب الأوراق النقدية آليا.

■ **بطاقة السحب الإلكتروني:** هي بطاقة يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، والتي تعمل مع وجود الشباك الإلكتروني، وتساعد هذه البطاقة على تحقيق الأمن في التعامل عن طريق الرمز السري، والتوفر الدائم على مدار 24/24 ساعة 7/7 أيام، إضافة لسرعة والتخلص من شبك الانتظار والصفوف الطويلة.

■ **خدمة الاطلاع على الرصيد:** حيث يتمكن كل فرد من الاطلاع على حسابه الجاري البريدي من خلال الموقع eccp.poste.dz ومعرفة رصيده بمجرد الدخول للموقع وإدخال الرقم السري الذي يشكله انطلاقا من رقم حسابه البريدي. ³

■ **خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية:** حيث تسمح هذه الخدمة بالحصول على دفتر الشيكات بسهولة ودون انتظار حيث أكد " نور الدين بوفنارة " المكلف بالإعلام لجريدة المساء ان هذا الإجراء يسمح

¹ -عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص140.

² - عميور أمينة، www.edcarte.dz، أطلع عليه 12 جانفي 2019، الساعة 13.30.

³ - محمد ك Algérie post consultation، متاح على الموقع www.elkhadra.com، أطلع عليه يوم 11 جانفي 2019، الساعة 16.00.

لجميع المتعاملين بطلب دفتر الصكوك إلكترونيا واستلامه في أقرب الآجال (أسبوع على أقصى تقدير) وذلك عن طريق استمارة معلومات إلكترونية.¹

■ **خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية:** من خلال طلب مراجعة لكل العمليات التي قام بها المواطن، والمتعلقة بالسحب أو الدفع على مستوى حساب بريدي جاري معين.²

وفي سياق عصرنة قطاع البريد والمواصلات وتحسين الخدمات المقدمة إلى المواطن، والتقرب أكثر إليه، أكد وزير البريد والاتصال ان المؤسسة تسعى إلى التخلي عن استعمال نماذج الصكوك البريدية، وتعميم استعمال البطاقة المغناطيسية، بإضافة إلى تدعيم العمل بمراكز البريد عن طريق الإشارات المكثفة، والشروع في استعمال أنماط التجارة الإلكترونية.³

والجدول الموالي يبين أهم الإحصائيات المتعلقة بقطاع البريد في الجزائر العاصمة كعينة وفيما يلي توضيح لذلك:

الجدول رقم (13): بريد الجزائر بالأرقام (الجزائر العاصمة)

المعطيات	الإحصائيات
الكثافة البريدية	مكتب بريد لكل 10587 نسمة
عدد الحسابات الجارية	أكثر من 18 مليون حساب بريدي جاري
عدد المعاملات على الموزع الآلي	45610144 معاملة على الموزع الآلي للأوراق النقدية
عدد حاملي بطاقة الحساب البريدي	749268 حامل للبطاقة
قيمة الأموال المتداولة	46120 مليار دينار جزائري من الأموال المتداولة
قيمة المعاملات النقدية	207 مليار دينار جزائري من المعاملات النقدية
قيمة حسابات دفتر الشروط	401 مليون حساب دفتر شروط وتوفير
قيمة معاملات ccp	184 مليار دينار جزائري من معاملات الحساب البريدي
عدد معاملات الحساب الجاري البريدي	365260923 معاملة
عدد الموزعات النقدية	1160 موزع آلي للأوراق النقدية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات بريد الجزائر العاصمة، متاح على الموقع www.mpttn.gov.dz، طلع عليه يوم 14.00، الساعة 2019/02/23.

¹- تصريح نور الدين بوفنارة المكلف بالإعلام لجريدة المساء يوم 2009/07/27، متاح على الموقع www.djezaires.com، أطلع عليه 17.00، الساعة 2019/02/11

²- براينيس عبد القادر، التسويق في مؤسسة الخدمة العامة، دراسة قطاع البريد والمواصلات، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006، ص 60.

³- تصريح لوزير الإعلام والاتصال لجريدة الأحداث، يوم 11 ماي 2009، العدد 2131، متاح على الموقع www.elahdath.net أطلع عليه 14.00، الساعة 2019/01/12.

من خلال الجدول نلاحظ ان قطاع البريد والمواصلات في الجزائر متفرد بشكل كبير ويقدم خدمات كثيرة ومتنوعة وعلى نطاق واسع للمستخدمين، ويسعى إلى تحقيق التواجد والتقرب أكثر من المواطن من خلال استحداث وتقديم البطاقات البيو مترية المسهلة للعمل والتعامل أكثر مع مستخدمي القطاع.

2: قطاع الإدارة العامة المحلية

خطت وزارة الداخلية والجماعات المحلية أشواط واضحة في عصرنة الخدمات العمومية، وذلك بالاعتماد على التكنولوجيات الحديثة، حيث أنشأت الوزارة موقع سنة 2008 يقدم خدمات إعلامية، تفاعلية، معاملاتية للمواطنين، مما يسهل معرفة الإجراءات اللازم إتباعها للحصول على خدمة ما، ثم أصدرت الوزارة موقع آخر مطورا في جوان 2016، هذا الموقع أكثر ديناميكية وأغنى من حيث المحتوى ويقدم الموقع الخدمات التالية:¹

(1) **خدمات إعلامية:** يوفر الموقع www.interieur.gov.dz جملة من المعلومات للمواطنين، المنظمة في شكل قوائم وأركان، توفر على المواطن عناء التنقل إلى الشبايك من أجل الاستفسار عنها ومنها:

✓ معلومات متعلقة بالوزير والوزارة.

✓ معلومات عن الجماعات الإقليمية (الولاية، البلدية).

✓ معلومات عن مختلف الوثائق التي يمكن للمواطن استخراجها بيومتريا من مختلف المصالح (بلديات، دوائر، ولايات) مثل بطاقة التعريف البيو مترية، جواز السفر البيو متري، ترقيم المركبات، رخصة السياقة، إضافة إلى معلومات تتعلق بالانتخابات، الجمعيات...

(2) **الخدمات التفاعلية:** تقوم هذه الخدمات على ضمان الاتصال عن بعد بمصالح الوزارة، إضافة إلى وضع الخطوات الأولى لإجراءات الحصول على خدمات معينة عن طريق توفير استمارات، وتمكين المواطنين من تحميلها مثل: استمارة طلب جواز السفر البيو متري، استمارة بطاقة التعريف، استمارة بيع وشراء المركبات...

(3) **الخدمات المعاملاتية:** يسمح هذا النوع من الخدمات للمواطنين بالقيام بالإجراءات للحصول على خدمة ما عن طريق الانترنت، أو الاطلاع على ملفهم الإداري مثل:

✓ خدمات الحج التي انطلقت في 2016-2017.

✓ خدمة طلب بطاقة التعريف البيو مترية: كانت أول مرة خاصة بمرشحي شهادة البكالوريا 2017 والأشخاص الحاصلين على جواز السفر البيو متري.

✓ خدمة طلب جواز السفر البيو متري: يجب ان ينشأ المواطن أولا ملف تعريفني خاص به، ثم يكمل الخطوات المرجحة في الموقع لإتمام طلب الخدمة.

¹ -نوفيل حديد، كريبط حنان، مرجع سبق ذكره، ص ص 128-129.

3: قطاع التعليم العالي والبحث العلمي

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة العامة، على مواكبة هذا التطور، حيث هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة سواء للطلبة أو الأساتذة، من خلال الربط بين العديد من الجامعات، بالإضافة إلى توفير أساليب جديدة ومتطورة للتكوين.

حيث أصبح من الضروري على الجامعات الجزائرية التوجه نحو التعليم الإلكتروني، الجامعات الافتراضية، التعليم عن بعد، لتجسيد واقع الإدارة الإلكترونية داخل الجامعات الجزائرية، والارتقاء بها لمصاف الجامعات العالمية.

ولتجسيد مفهوم العصرنة، لدى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات، بالاعتماد شبكة الأنترنت، إذ تم توفر العديد من المخابر، مراكز البحث في الجامعات على تغطية كاملة من شبكة الأنترنت.

ويمكن التطرق لمحاولات الجامعات الجزائرية في تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

- **التسجيلات الجامعية:** حيث توفر الجامعة الجزائرية فرصة لطلبة الجدد التسجيل الأولي عن طريق الأنترنت، بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة إلكترونية، يتم إتاحتها عبر مواقع محددة.
- ثم تتيح لهم كذلك عملية الاطلاع على النتائج الأولية (التوجيه)، ثم تأكيد التسجيل، ثم الطعون، مما يسمح لطلاب باختصار العديد من الإجراءات وعدم التنقل إلى المراكز الجامعية من أجل كل مرحلة.
- **التسجيلات في المنحة، الإطعام، النقل:** وهي جزء من التسجيلات السابقة الذكر حيث أصبحت متوفرة حاليا إلكترونيا عبر بوابات مديرية الخدمات الجامعية.
- **الإعلان عن فتح المسابقات (توظيف، دكتوراه).**

4: قطاع العدل

سعت الجزائر من خلال مشروع الجزائر الإلكترونية إلى عصرنة أهم القطاعات في الدولة، وكان قطاع العدالة واحد من هذه القطاعات الحساسة في الدولة، لكون مهمته الأساسية هي تحقيق العدل والاستقرار في البلاد، فنلاحظ توجه هذا القطاع إلى تقديم خدمات عمومية إلكترونية، التي تتمثل في أهم الإنجازات المقدمة في هذا القطاع تتمثل في:²

¹ -عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، صص 146-147.

² -ملتقى تكوييني حول الصيغة الجديدة لتسيير ومتابعة الملف القضائي، جريدة المساء، نشر يوم 2009/04/26، متاح على الموقع www.djazair.com، أطلع عليه يوم 2019/01/12، الساعة 15.00.

■ **التسيير الآلي للملف القضائي:** حيث يعتبر هذا الأسلوب وسيلة لتسهيل التعامل مع المواطن، ويكون العمل حسب هذا النموذج الآلي بتسيير ومتابعة الملف القضائي عن طريق شبكة الأنترنت الخاصة بقطاع العدالة قصد:

- ✓ الاستغلال الأمثل لكل ما ورد في قانون الإجراءات المدنية والإدارية.
- ✓ لربح الوقت واقتصاد تكاليف التنقل، حيث يسمح هذا النظام بتبادل المعلومات والوثائق ما بين جميع الجهات القضائية على مستوى التراب الوطني.
- ✓ إلغاء الأخطاء الناجمة عن التأخر المرتبط بالأجال الخاصة بإرسال الملفات إلى المحكمة العليا.
- ✓ توفير الرقابة الدقيقة لتنفيذ العقوبات.
- ✓ يمكن للمواطن الاطلاع على قضيته من خلال الشباك الإلكتروني، دون الحاجة إلى التنقل لمكاتب أمناء الضبط.

ولالإشارة فقد دخل هذا النظام حيز التنفيذ في نهاية سنة 2016

■ **النظام الآلي لتسيير الجمهور النقابي:** ويتكفل هذا النظام بملفات التنزيل للمحوسبين، منذ أول يوم لهم بالمؤسسة العقابية إلى غاية خروجه، والتمكن من الحصول على قاعدة المعطيات الخاصة بالجرائم بمختلف أشكالها، إضافة إلى ميزة المعالجة السريعة لإجراءات العفو والإفراج المشروط.¹

■ **نظام صحيفة السوابق العدلية:** هو النظام الذي سيمنح لكل جزائري مولود داخل الوطن أو خارجه، ومقيم داخل الوطن أو خارجه يملك الحق في الحصول على صحيفة السوابق العدلية، من أي جهة قضائية متواجدة في التراب الوطني.²

■ **نظام الأرشيف التاريخي:** وهو نظام تسيير الأوامر الذي يتكفل بأرشيف المجاهدين الذين سجنوا أثناء ثورة التحرير ويمكنهم من الحصول على الوثائق والمعلومات المطلوبة دون عناء.

■ **نظام تسيير الأوامر بالقبض:** وهو نظام يسمح بمعرفة كل المبحوث عنهم في إطار القانون، والذين توقف البحث عنهم، ويستعمل هذا النظام الضبطية القضائية في تنفيذ أوامر القضاء.³

كل هذه الأنظمة يمكن اللجوء إليها من خلال موقع الواب الخاص بوزارة العدل، في حدود سلطة ومسؤولية وطبيعة عمل كل زائر للموقع.

■ **الشباك الإلكتروني:** تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية التي تمكن المواطن من الحصول على إجابة مباشرة عن طريق بريده الإلكتروني وذلك بعد تشخيص القضية من قبل القضاة ورجال القانون.

¹ - عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص 148.

² - تصريح عبد الرزاق هي المدير العام لقطاع العصرية بقطاع العدل، جريدة المستقبل، نشر يوم 2009/12/15، متاح على الموقع،

أطلع 2019/01/12، الساعة 14.00 www.djazairess.com

³ - تصريح عبد الرزاق هي، مرجع سبق ذكره.

كما يقوم هذا الشباك بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية، من خلال إرشاده إلى الأركان المخصصة لذلك على مستوى الموقع، وضع كتيبات تحت تصرف المواطن، إضافة إلى تزويد الموقع بمنتدى يتم في إطاره تنظيم نقاشات دورية لنشر الثقافة القانونية لدى المواطن.

كما يتيح موقع الوزارة www.mjustice.dz فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن مسابقات، مناقصات...¹

¹ -عاشور عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص150.

خاتمة الفصل الثاني:

مما سبق نستنتج ان تحسين الخدمة والوصول إلى التمييز وإرضاء المتعاملين، لم يعد حكرا على المؤسسات الخاصة، بل تعداها للمؤسسات العامة التي أصبحت تسعى جاهدة لتبني وتطبيق طرق حديثة تعتمد على التكنولوجيا للتمكن من أداء كافة المهام المنوطة بها، وتلبية رغبات وحاجات المواطنين بإستمرار وإنتظام ووفق أسس عادلة ومقاييس مضبوطة خاصة تلك المؤسسات التي تتعامل بشكل يومي ومباشر مع المواطنين.

وهذا ما يدفعنا للتساؤل عن مدى تمكن مؤسسات الخدمة العامة من تحقيق التحسين والتطوير في الخدمة العمومية ومدى تبنيها لأساليب إدارية إلكترونية في التعامل مع المواطن وهذا ما سنتطرق له في الفصل الثالث.

**الفصل الثالث : الإطار التطبيقي
لدراسة (دراسة حالة بلديات قالمة)**

مقدمة الفصل الثالث

تطبيقا لفكرة اللامركزية قسمت الدولة من الناحية الإدارية طبقا للمادة 61 من آخر تعديل للدستور 2016 إلى جماعات إقليمية متمثلة في "الولاية والبلدية"، هذه الأخيرة تعد البنية القاعدية الأساسية في التقسيم العضوي للبلاد وبذلك كلفت البلدية باعتبارها اقرب هيئة للمواطن بحقيبة هامة من المهام والصلاحيات، لتسهيل التعامل مع المواطن، وتقرب الدولة أكثر منه حيث تعتبر البلدية أكثر هيئة إدارية عمومية تقدم خدمات مباشرة.

فبعد التطرق في الجانب النظري إلى المفاهيم الخاصة بالإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، وكذا مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية، وبالتالي تم تطبيق هذه المفاهيم ودراسة واقع وجودها من عدمه في بلديات ولاية قلمة .

وستتناول في هذا الفصل تقديم عام للبلدية ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات المقدمة من طرف البلديات للمواطن خلال المباحث التالية :

المبحث الأول : ماهية البلدية .

المبحث الثاني : الجانب المنهجي للدراسة .

المبحث الثالث : التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة.

المبحث الأول : ماهية الجماعات المحلية (البلدية)

تعتبر البلدية من الهياكل القاعدية العمومية الأساسية بالدولة، التي تم إنشائها بموجب القانون، لتحقيق جملة من الأهداف والمصالح المشتركة بين الإدارة المواطن، وضمان السير الحسن للمصالح العمومية وتقريب الإدارة من المواطن بكافة أشكال التعامل والتفاعل بين الطرفين .

وستنطلق في هذا المبحث إلى مفهوم البلدية بصفة عامة ونشأة بلدية قلمة وتطورها وفروعها ومهامها بصفة خاصة.

المطلب الأول : مفهوم البلدية

1) تعريف البلدية : لقد اختلفت وتنوعت التعاريف التي قدمها المشرع الجزائري للبلدية وسنستعرض فيما يلي جملة من هذه التعريفات وفق القانون الجزائري :

-عرف المشرع الجزائري البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم (10-11)، المؤرخ في 22 جويلية 2011 المتعلق بقانون البلدية "البلدية هي الجماعات الإقليمية القاعدية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة"¹.

-كما عرفت بموجب المادة 10 من القانون (90-08) المؤرخ في 17 أفريل 1990، المتعلق بقانون البلدية "البلدية هي الجماعات الإقليمية الأساسية، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي"².

مما سبق نعرف البلدية على أنها : الجماعات الإقليمية الأساسية للدولة، تتمتع بالشخصية القانونية والاستقلال المالي، تنشؤها الدولة لتقريب الإدارة أكثر من المواطن وتقديم الخدمات الضرورية والأساسية للمواطن بما يفرضه ويكفله القانون .

وتتمتع البلدية بمجموعة من الخصائص تتمثل في :

- ✓ البلدية مجموعة إقليمية يوجد بين مواطنيها مصالح مشتركة، مبنية على حقائق تاريخية واقتصادية.
- ✓ البلدية مجموعة اللامركزية أنشأت وفقا للقانون، وتتمتع بالشخصية المعنوية.
- ✓ البلدية مقاطعة إدارية للدولة مكلفة بضمان السير الحسن للمصالح العمومية البلدية.

¹ -قانون البلدية رقم (10-11) المؤرخ في 22 جويلية 2011.

² - قانون البلدية رقم (90-08) المؤرخ في 17 أفريل 1990.

2) مراحل تطور نظام البلدية: لقد مر تطور نظام البلدية بمراحل أساسية تتمثل في :¹

- **البلدية في المرحلة الاستعمارية : (1830-1962)** كانت البلدية أداة لفرض الهيمنة وخدمة العنصر الأوروبي، فالبلديات المختلطة كانت كما جاء في بيان أسباب إنشاء قانون البلدية حيث كان يديرها موظف من الإدارة الاستعمارية، وهو متصرف المصالح المدنية ويساعده موظفون جزائريون هم "القواد"، تساعده لجنة بلدية تتكون من أعضاء أوروبيين وتعتبر هذه البلديات أداة لخدمة الإدارة الفرنسية .
- **البلدية في المرحلة الانتقالية: (1962-1967)** فرض الفراغ الذي تركته الإدارة الفرنسية على السلطة آنذاك، إنشاء لجان تتولى مهمة تسيير شؤون البلدية يقودها رئيس عهدت إليه مهام رئيس البلدية، كما قامت السلطة بتخفيض عدد البلديات إلى 676 بلدية، وأطلق على هذه المرحلة مرحلة التجميع .
- ويهدف مساعدة البلديات على القيام بمهامها تم إنشاء لجان وهي لجنة التدخل الاقتصادي والاجتماعي، المجلس البلدي لتنشيط القطاع الاشتراكي.
- **مرحلة التفكير في إنشاء قانون البلدية:** لقد كان لدستور 1963 و ميثاق طرابلس بالغ الأثر في إبراز مكانة البلدية على المستوى الرسمي والاعتراف بدورها، مما دفع السلطات وقتها إلى ضرورة الإسراع في التفكير وإصدار قانون للبلدية.
- **مرحلة قانون البلدية : (1967-1990)** تميز هذا القانون بتأثر بنظامين الفرنسي في الجانب التنظيمي وهذا بحكم الاستعمار، والجانب اليوغسلافي والذي يعود التأثير به إلى النظام الاشتراكي واعتماد نظام الحزب الواحد وإعطاء الأولوية في التسيير للعمال والفلاحين .
- **مرحلة قانون البلدية لسنة 1990:** تميزت هذه المرحلة بالخضوع لأحكام جديدة أرساها دستور 1989، وعلى رأسها إلغاء نظام الحزب الواحد واعتماد التعددية الحزبية.
- **مرحلة قانون البلدية لسنة 2011:** قانون البلدية (10-11)، أعطى النص الجديد الذي يحدد صلاحيات رئيس المجلس الشعبي البلدي وشروط انتخاب رئيس البلدية، وكذا عمل البلدية ومصادر تمويلها لأن الأولوية للمنتخبين الشباب في حال التعادل في الأصوات، استفادة العاصمة من قانون خاص بها يحدد قواعد تسييرها حيث تم استحداث سلك لشرطة البلدية تكون تحت تصرف رئيس البلدية لتنفيذ صلاحياتها كشرطة إدارية، ضمان توفير الأموال اللازمة للمهام والأعمال.

¹ -عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، دار ربحانة، الجزائر، بدون سنة، صص 128-129.

المطلب الثاني: بلديات ولاية قالمة

تعتبر ولاية قالمة من ولايات الشمال الشرقي الجزائري، وهي من أقدم المدن الجزائرية التي تتمتع بموقع جغرافي استراتيجي هام، وهي الولاية رقم 24 والتي نتجت عن التقسيم الإداري لسنة 1974، والجدول الموالي يوضح أهم المعلومات حول الولاية:

الجدول رقم (14): معلومات حول ولاية قالمة

الإحصائيات	البيان
202 قبل الميلاد.	تاريخ التأسيس
ولاية قالمة.	التسمية
الجزائر.	البلد
6، 102 كم مربع (2، 356) ميل مربع.	المساحة
256 متر.	الارتفاع
35555532 نسمة.	عدد السكان لسنة 2015
90 نسمة / كم مربع.	الكثافة السكانية لسنة 2015
24000	الرمز البريدي
10	عدد الدوائر
34	عدد البلديات

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على سميحة ناصر، متاح على الموقع www.interieur.gov.dz، نشر في 2017، أطلع عليه يوم 2019/05/07، الساعة 11.00.

من خلال الجدول نلاحظ ان ولاية قالمة تنقسم إلى 10 دوائر أساسية، وتضم كل دائرة مجموعة من البلديات لتوفير الخدمات الضرورية لسكان الولاية.

والجدول الموالي يوضح لنا دوائر وبلديات ولاية قالمة:

الجدول رقم (15) : دوائر وبلديات ولاية قلمة

الدائرة	البلديات
قلمة	*قلمة *بن جراح
وادي الزناتي	*وادي الزناتي *برج صباط *عين رقادة
حمام دباغ	*حمام دباغ *الركنية *بوحمدان
هيليو بوليس	*هيليو بوليس *بوعاتي محمود *الفجوج
قلعة بوصبع	*بومهرة أحمد *جباله لخميسي *بني مزلين *بلخير *نشماية *قلعة بوصبع
بوشقوف	*عين بن بيضاء *مجاز الصفاء *بوشقوف *وادي فراغة
عين مخلوف	*عين مخلوف *عين العربي

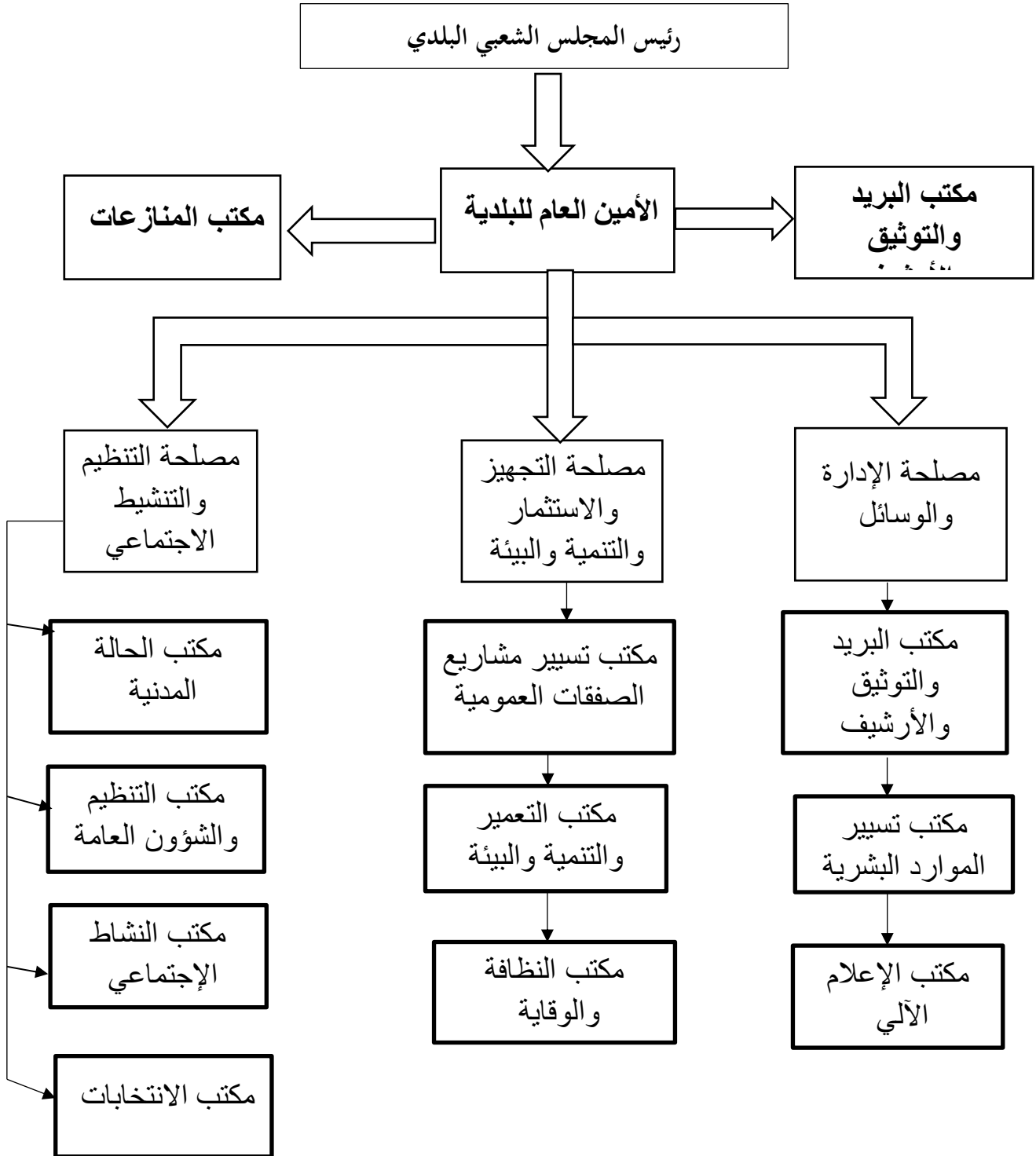
*تاملوكة	
*لخزارة *بوحشانة *عين صندل	لخزارة
*الدهوارة *وادي الشحم	حمام النبائل
*هواري بومدين *مجاز عمار *رأس العقبة *سلاوة عنونة	هواري بومدين

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على تغريد .طه، متاح على الموقع www.m.marefa.org ، نشر في مارس 2010، أطلع عليه يوم

2019/05/08، الساعة 12.00.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي للبلدية



المصدر : من وثائق المؤسسة .

من خلال الشكل السابق نجد مايلي :

- **رئيس المجلس الشعبي البلدي:** هو قاضي المدين و آمر بالصرف ينتخبه المجلس الشعبي البلدي من بين أعضائه وهو يتمتع بالازدواجية في الاختصاص (يمثل البلدية والدولة).
- **مكتب البريد والتوثيق والأرشفة:** التكفل بوثائق البلدية ،ترتيب الأرشفة وتنظيمه جمع الوثائق القانونية، إستغلال الوثائق و الأرشفة للقيام بالدراسات والتحليلات....
- **الأمانة العامة:** يرأسها الأمين العام للبلدية بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية والسهر على السير الحسن لأعمالها.
- **مكتب المنازعات:** يتولى لمهام القانونية مثل تحرير العرائض أمام الهيكل المختصة متابعة تنفيذ الأحكام النهائية، فحص العقود التي تصدرها البلدية..
- **مصلحة الإدارة و الوسائل:** يتولى الشؤون المتعلقة بمتلكات البلدية مثل العقارات، تنظيم المزايدات متابعة تحصيل حقوق الإيجار...
- **مكتب تسيير الموارد البشرية:** يتولى كل ما يتعلق بالموارد البشرية داخل البلدية مثل: ضبط قائمة المستخدمين، متابعة المسار المهني، متابعة الإجراءات التأديبية....
- **مكتب الإعلام الآلي:** يتولى عملية التنسيق بين مختلف أقسام ومصالح البلدية، والعمل على تعميم الإعلام الآلي و استخداماته في البلدية.

المبحث الثاني : الجانب المنهجي للدراسة

لتمكن من إجراء أي دراسة، يتطلب الأمر تحديد الإطار المنهجي المتبع في الدراسة بدءاً من الإحاطة بالموضوع من جميع جوانبه، وللتوصل إلى نتائج موضوعية مبنية على أسس علمية منهجية محكمة الترتيب والتسلسل، وسنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة، والأساليب المستخدمة في عملية التحليل، بالإضافة إلى التعرف على الخصائص الشخصية لعينة الدراسة.

المطلب الأول: التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة

1) مجتمع وعينة الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: "جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة، وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة."¹

وللإجابة على إشكالية دراستنا فإن المجتمع المراد دراسته ودراسة خصائصه هو مجموع بلديات ولاية قلمة والبالغة 34 بلدية.

أما عينة الدراسة² جزء من المجتمع أو عدة عناصر من المجتمع²، تم الاعتماد في الدراسة على أسلوب المسح الشامل، حيث تم توزيع 34 إستمارة على الإطارات المسيرة في هذه البلديات بمعدل استمارة في كل بلدية.

2) حدود الدراسة: وتتمثل فيما يلي

▪ الحدود المكانية : وتتمثل في مجموع بلديات ولاية قلمة (34 بلدية).

▪ الحدود الزمانية : دامت الدراسة في بلديات ولاية قلمة منذ توزيع الاستمارات وجمع البيانات الإحصائية المتعلقة بعينة الدراسة، أي الفترة الممتدة من 30 مارس 2019 إلى 10 جوان 2019.

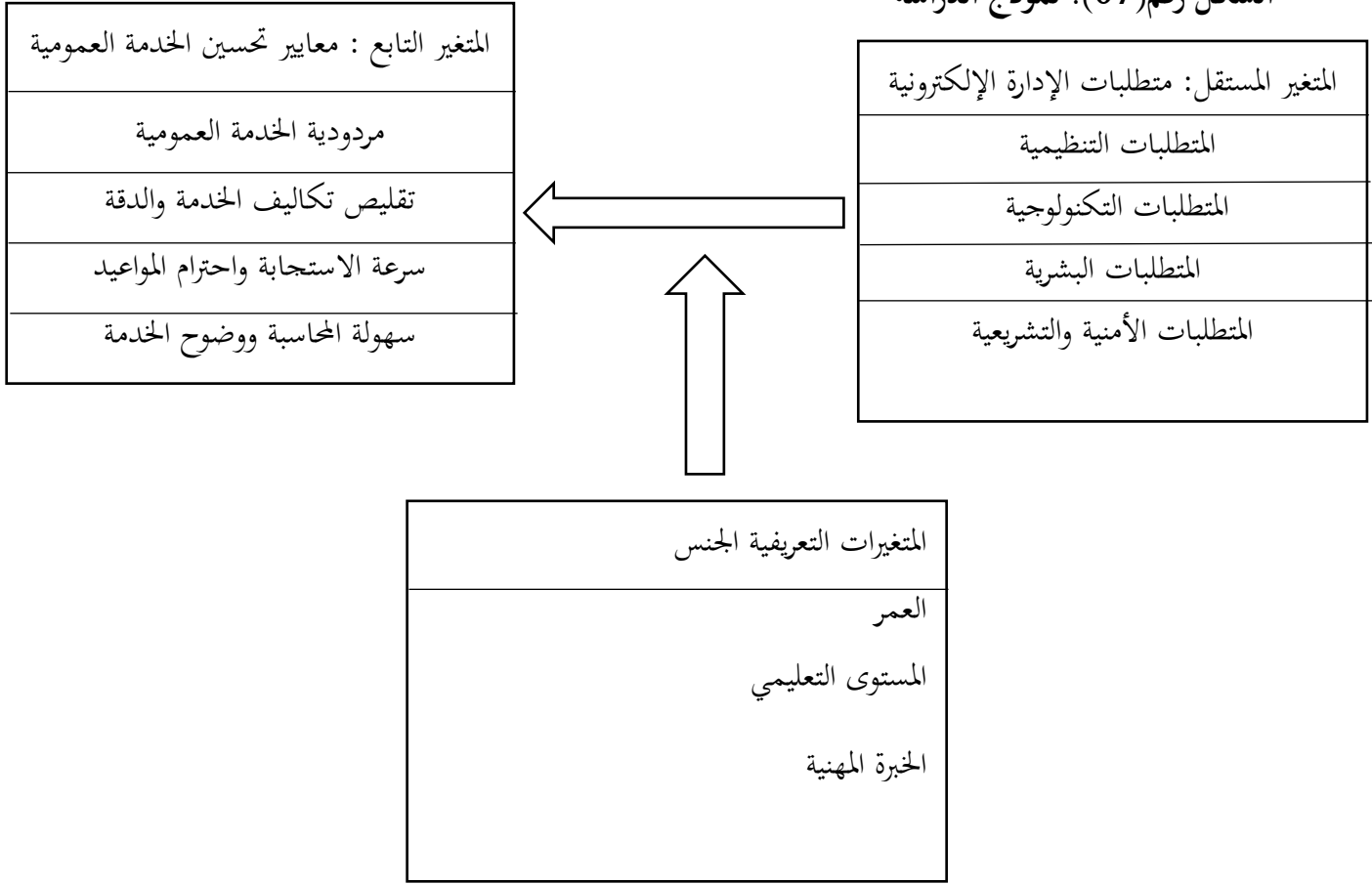
3) التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة:

▪ نموذج الدراسة: انطلاقاً من مراجعة مجموعة هامة من الدراسات السابقة في الجانب النظري، والاطلاع على مختلف الدراسات القريبة من الدراسة، خاصة النموذج الأمريكي لتحسين الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية (عاشور عبد الكريم، 2011) (أنظر الملحق رقم)، تم إعداد نموذج دراسة افتراضي يشتمل ثلاث متغيرات أساسية، المتغير المستقل، المتغير التابع، المتغيرات التعريفية، وكل متغير يتم قياسه من خلال أبعاد والشكل الموالي يوضح ذلك:

¹-دلال القاضي، محمود البياتي، منهجية وأساليب البحث العلمي، دار حامد، عمان، 2008، ص148.

-كمال الدين الدهراوي، منهجية البحث العلمي في الإدارة والمحاسبة، دار الفتح، الإسكندرية، مصر، بدون سنة، ص104.

الشكل رقم (07): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد فرضيات الدراسة والدراسات السابقة والنموذج الأمريكي لتحسين الخدمة العمومية (عاشور عبد الكريم، 2011).

■ تعريف متغيرات الدراسة

✓ **المتغير المستقل:** ويتمثل في متطلبات الإدارة الإلكترونية، والتي تم قياسها بالعناصر التالية:

1. المتطلبات التنظيمية: وتمثل في تطبيق وتوفير كافة المتطلبات الإدارية التنظيمية اللازمة لنجاح الإدارة الإلكترونية، وتم قياس توفرها من خلال معرفة مدى دعم الإدارة العليا لأسلوب الإدارة الإلكترونية، تحديث أسلوب العمل في البلدية باستمرار، مرونة الهياكل التنظيمية، بالإضافة إلى مدى توفر قسم متخصص في المجال التكنولوجي.

2. المتطلبات التكنولوجية: تتمثل في مدى توفر الجانب التقني في البلدية، وتم قياسها من خلال معرفة كفاية عدد الحواسيب في البلدية، الاعتماد البرمجيات الحديثة في إدارة البيانات، الاعتماد شبكات الأنترنت، الأنترنت، الإكسترنات، مراقبة سير العمل في البلدية آليا.

3. **المتطلبات البشرية:** مدى توفر المورد البشري المؤهل ل الاعتماد وتطبيق الأساليب التكنولوجية، وتم قياسه من خلال الاعتماد الأساليب المتطورة، يفضل العاملين العمل آلي على اليدوي.

4. **المتطلبات الأمنية والتشريعية:** يعنى مدى توفر الجانب التشريعي القانوني والأمني لتطبيق الإدارة الإلكترونية، تم قياسه من خلال الفقرات: وضع سياسات أمنية للمعلومات، يوجد تقنيات حديثة لتشفير البرمجيات، إضفاء طابع السرية على المعلومات، توفر الأطر التشريعية اللازمة، تحديث الأطر التشريعية وفق المستجدات.

✓ **المتغير التابع:** ويتمثل في تحسين الخدمة العمومية، وتم قياسه من خلال المعايير التالية:

1. **مردودية الخدمة العمومية:** ويقصد بها مدى مردودية مشاريع الخدمة العامة، وإسهامها في ترتيب الخدمة للمواطن، وتم قياسها من خلال الفقرات: تقريب الإدارة أكثر للمواطن وتحقيق رضا المواطن، تعزيز ثقة المواطن بالإدارة العامة، القضاء على البيروقراطية، تقديم الخدمات باستمرار، الانتظام في تقديم الخدمة.

2. **تقليل تكاليف الخدمة والدقة:** يقصد بها تخفيف العبء على المواطن، وإنجاز المهام وفق مقاييس مضبوطة، تم قياسها من خلال الفقرات: تخفيض تكاليف تقديم الخدمات، تسهيل العمل، توفر معاملات بمقاييس مضبوطة، تقليل حدوث الأخطاء، منع حدوث التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

3. **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** يعنى تقديم الخدمات للمواطن دون تأخير، وتم قياسها من خلال الفقرات: ربح الوقت، سرعة الاستجابة للطلبات، تقديم خدمات دون تأخير، القضاء على الاكتظاظ.

4. **سهولة المحاسبة والوضوح:** أي وضوح الخدمات ومحاسبة المخالفين لأي إجراء أو أمر، وتم قياسه من خلال تقديم الخدمات بصورة عادلة، المساواة لجميع أفراد المجتمع، زيادة الشفافية في التعامل، منع الغش في الخدمات، تصبح الخدمات واضحة.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة

للتمكن من الحصول على المعلومات اللازمة للبحث والإجابة على إشكالية الدراسة، لا بد من الاعتماد على مجموعة أدوات الإحصاء الوصفي (المقابلة، الملاحظة، الاستبيان) وأدوات الإحصاء الاستدلالي، بهدف الحصول على أكبر قدر من المعلومات المتاحة والتي تسمح للتوصل إلى نتائج المرغوبة التي تخدم الدراسة، وقد تم الاعتماد الأدوات التالية :

1) الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

يتم تحديد واختيار أدوات الدراسة وفقا لموضوع الدراسة ووفقا لما تقتضيه له الحاجة للإجابة عن التساؤلات المطروحة، وتبعا لنوع وحجم العينة المطبق عليها، وعليه فإن اختيار الأدوات المستخدمة في الدراسة له أهمية بالغة ويقتضي الحرص والدقة والعناية في الاختيار بما يتناسب ويخدم الموضوع. وتبعا لموضوع دراستنا وطبيعة وخصائص عينة الدراسة، تم اللجوء إلى المقابلة والملاحظة والاستبيان بغرض تحقيق أهداف الدراسة والاستفادة من مزايا كل أداة من الأدوات السابقة.

■ المصادر الأولية: وتتمثل في

✓ **الملاحظة:** "عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية، ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقتها، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف، بقصد التفسير وتحديد العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة وتوجيهها لخدمة أغراض الإنسان."¹ ولقد تم الاعتماد الملاحظة أثناء الزيارات الميدانية للبلديات التي سمحت بالتمعن في البنية التحتية للإدارة الإلكترونية الاعتماد الحواسيب ...

✓ **المقابلة:** "هي أداة بحث علمية، فهي اجتماع بين الباحث والشخص المطلوب الحصول على البيانات منه."²

ولقد تم الاعتماد المقابلة المقننة مع جميع الباحثين لتوضيح الالتباسات لديهم ومناقشتهم في بعض النقاط المتعلقة بأسئلة الاستبيان، كما تم إجراء مقابلة شخصية رئيسة مصلحة الوثائق البيو مترية بلدية وادي الزناتي للحصول على معلومات أكثر دقة والتوسع أكثر في موضوع الدراسة.

¹ - أحمد عارف العساف، محمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2011، ص 276.

² - المرجع نفسه، ص 254.

✓ الاستمارة: "هي مجموعة من الأسئلة المكتوبة، والتي تعد بقصد الحصول على معلومات أو آراء الباحثين، حول ظاهرة أو موقف معين."¹

و لقد تم تقسيم استمارة بحثنا إلى قسمين أساسيين: (أنظر الملحق رقم)

■ **القسم لأول:** يتعلق بالبيانات الشخصية للمجيبين على الأسئلة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة، البلدية).

■ **القسم الثاني:** خصص للإجابة على التساؤلات الدراسة ومعرفة الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية التي تقدمها بلديات ولاية قالمة، وقسم بدوره إلى محورين أساسيين يتخلل كل منها مجموعة من الأسئلة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (16): تفصيل استمارة البحث

رقم المحور	عنوان المحور	عدد الأسئلة	المفردات
01	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	15	15-1
02	دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة وفق معايير النموذج الأمريكي	20	-16 35
المجموع		35	

المصدر: من إعداد الباحثة.

. المصادر غير المباشرة: تم الاعتماد على ما يلي : الكتب والمراجع، زيارة مكتبة الجامعة الأردنية، زيارة دور النشر الأردنية، المنشورات.....

(2) أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

تختلف أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة من حيث شمولها، عمقها، درجة تعقيدها، باختلاف الهدف الذي تم اعتمادها لأجله، بهدف الوصول إلى نتائج ومؤشرات تسمح بتحليل الدراسة وتحقيق أهدافها واختبار صحة فرضياتها، ولقد تم الاعتماد الأساليب التالية في تحليل بيانات دراستنا:

■ **أدوات الإحصاء الوصفي:** يستخدم الإحصاء الوصفي لوصف الحقائق وتحويلها إلى أرقام وعرضها بشكل مناسب بالاعتماد العرض البياني، للتعبير عن البيانات الإحصائية من خلال جداول أو خرائط أو رسوم بيانية، بهدف إعطاء صورة عامة عن اتجاه الظاهرة، ومن هذه الرسوم (الأعمدة المستطيلة، المنحنيات).

¹ - أحمد عارف العساف، مرجع سبق ذكره، ص296.

وفي الدراسة الراهنة تم حساب التكرارات والنسب المئوية لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، كما تتضمن الدراسة الرياضية والتي من خلالها يتم حساب المؤشرات الإحصائية كمقاييس النزعة المركزية¹ مثل:

✓ **المتوسط الحسابي:** "يعد من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعاً و اعتماداً في وصف البيانات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة، لما يمتاز به من خصائص جيدة جعلته في مقدمة مقاييس النزعة المركزية، ويرمز له اختصاراً بالرمز (X)".²

وتم اعتماده في الدراسة للتعرف على تقييمات الباحثين لكل عبارة من عبارات الاستبيان.

✓ **الانحراف المعياري:** "هو أفضل مقاييس التشتت وأشهرها اعتماداً ونعني به الجذر التربيعي للتباين، يقاس بالوحدات المربعة".³

وتم اعتماده لقياس درجة تشتت قيم إجابات مجتمع الدراسة عن الوسط الحسابي لكل عبارة.

■ أدوات الإحصاء الاستدلالي:

"يسمى بالإحصاء التحليلي أو الاستنتاجي" لأنه يعنى بتحليل البيانات المتوفرة في العينة، وتفسير النتائج بهدف التوصل إلى أساليب التقدير والاختبار واتخاذ القرارات والتنبؤ أو الاستقراء، والإحصاء الاستدلالي يهتم بتحليل وتفسير البيانات والتوصل إلى الاستنتاجات⁴ وفي الدراسة الراهنة تم الاعتماد على:

✓ **ألفا كرونباخ:** "هو معامل الموثوقية، ويستخدم عادة لقياس الاتساق الداخلي".⁵ وتم اعتماده لتعرف على الاتساق الداخلي لعبارات مقياس الدراسة.

✓ **اختبار T pour échantillon unique:** وهي حالة من حالات اختبار الفرق بين المتوسطات وتتم بمقارنة متوسط مجموعة واحدة بمتوسط معلوم.⁶ وتم اعتماده من أجل التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات الباحثين حول بنود الاستبيان، والهدف الرئيسي منه هو قياس مدى صدق فروض الدراسة.

¹ -الزبيدي طه حسين، مبادئ الإحصاء، ط1، دار غيداء عمان، 2013، ص123.

² -إيمان حسن حنوش، طرق الإحصاء الوصفي، دار الصفاء، عمان، ط1، 2009، ص96.

³ -عرقوب وعلي، محاضرات بعنوان تطبيقات الإعلام الألي في التسيير، سنة ثانية ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2018، ص6.

⁴ -سمحان سهيل أحمد، الوادي محمود حسين، مبادئ الإحصاء للاقتصاد والعلوم الإدارية، ط1، دار الصفاء، عمان، الأردن، ص30.

⁵ -شقيق العتوم، طرق الإحصاء تطبيقات إحصائية وإدارية، دار المناهج، عمان، الأردن، 2008، ص70.

⁶ -طارق محمود عبد اللطيف، المنظمة العربية للتنمية، مقال متاح على الموقع www.specialities.bayt.car، نشر في 2016، أطلع عليه يوم 15/06/2019، الساعة 15.00.

✓ اختبار الانحدار المتعدد التدريجي: من أجل معرفة مدى وجود العلاقة بين كل متطلب من متطلبات الإدارة الإلكترونية على حدى في بلديات محل الدراسة ومعايير تحسين الخدمة العمومية.

✓ اختبار **T** عينتين مستقلتين: " هو قياس الفرق المعنوي بين متوسطي عينتين مستقلتين، حيث يضم هذا الاختبار نوعين من المتغيرات هما: متغيرات التجميع ومتغير الاختبار مثل: اختبار الفرق بين متوسط المستوى الثقافي بين الرجال والنساء".¹ وتم اعتماده في الدراسة لاختبار الفروق في تحقيق معايير تحسين الخدمة العمومية والتي تعزى إلى متغير الجنس.

✓ اختبار الانحدار الخطي المتعدد: وذلك وفقا لطريقة المربعات الصغرى العادية لدراسة مدى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للمتغيرات التعريفية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) على تحقيق معايير تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمه.

المطلب الثالث : صدق وثبات أداة القياس

▪ صدق الأداة : ويقصد بها "الحكم على مدى قياس الاستبيان لما وضع من أجله".²

فقبل الشروع في عملية التحليل واستخلاص النتائج، يجب التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي تضمنتها الاستمارة، حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية.

✓ الصدق الظاهري لأداة الدراسة: يعني اختبار مدى تناسق فقرات عناصر الاستبانة مع مضمون المتغيرات التي أعدت لقياسها، وللحكم على مدى صدق الاستبانة الظاهري ومدى معالجتها لإشكالية وفروض الدراسة، قامت الباحثة بمناقشة ذلك مع مشرفة الدراسة، كما قامت الباحثة بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين الأكاديميين (أنظر الملحق رقم)، وتم إجراء بعد ذلك التعديلات المقترحة من قبلهم قبل توزيعها على عينة الدراسة سواء إعادة صياغة بعض الفقرات لكي يسهل فهمها من قبل الباحثين أو إلغاء بعض الفقرات غير الضرورية، أو الجمع بين الفقرات المتقاربة، وهذا بناء على آراء المحكمين.

بعد إجراء التعديلات والتغيرات الضرورية على أسئلة ومحاور الاستمارة، تم التوصل إلى الصورة النهائية للاستبيان، وأصبحت الاستمارة قابلة للتطبيق والتوزيع على الباحثين .

✓ الاتساق الداخلي: ويتمثل في درجة وقوة الترابط والاتساق بين عبارات كل محور مع المحور ككل، ويوضح الجدول التالي نتائج الترابط الداخلي لكل عبارة من المحور الأول مع المحور ككل:

¹ -ضلال محمد رضا، محاضرات السنة الرابعة جامعي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بابل، العراق، 2015، ص02.

² -عرقوب وعلي، مرجع سبق ذكره، ص10.

الجدول رقم (17): معاملات ارتباط (Tau-b de kendalle) لعبارات بعد متطلبات الإدارة الإلكترونية بالدرجة الكلية للبعد

التسلسل	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	تدعم الإدارة العليا أسلوب الإدارة الإلكترونية	0,434*	0,003
02	يتم تحديث أسلوب العمل داخل بلديتكم باستمرار	0,559**	0,000
03	تتصف الهياكل التنظيمية في بلديتكم بالمرونة	0,297*	0,003
04	يتوفر في بلديتكم عدد كافي من الحواسيب	0,353**	0,010
05	تعتمد بلديتكم برمجيات حديثة في إدارة قاعدة البيانات	0,138	0,340
06	تستخدم بلديتكم الانترانت	0,160	0,262
07	تستخدم بلديتكم الأترنت	0,340*	0,015
08	يتم مراقبة العمل في بلديتكم أليا	0,1254	0,079
09	يملك الموظفون في بلديتكم القدرات ل الاعتماد التكنولوجيا	0,253	0,065
10	يفضل الموظفون في بلديتكم العمل الآلي على اليدوي	0,424*	0,002
11	يوجد في بلديتكم تقنيات حديثة لتشفير البيانات	0,347*	0,010
12	يتم إضفاء طابع السرية على المعلومات	0,177	0,177
13	تتوفر في بلديتكم الأطر التشريعية اللازمة لحماية قواعد البيانات الإلكترونية	0,398**	0,004
14	يتم تحديث الأطر التشريعية وفقا للمستجدات الإدارية	0,306*	0,023
15	يتم تحديث الأطر التشريعية وفقا للمستجدات التكنولوجية	0.264	0,059

*دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل.

*دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm25

من خلال الجدول أعلاه يتضح ان أغلب عبارات بعد متطلبات الإدارة الإلكترونية مع الدرجة الكلية للبعد دالة إحصائياً، عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل و 0,05 فأقل، مما يشير إلى أغلب (أكثر من النصف) عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهذا ما يؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد.

الجدول رقم (18): معاملات (Tau-b de kendalle) ارتباط لعبارات بعد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالدرجة الكلية للبعد.

التسلسل	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تسمح الإدارة الإلكترونية بتقريبكم أكثر من المواطن	0,045	0,75
02	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطن	0,440*	0,002
03	تعزز الإدارة الإلكترونية ثقة المواطن بالمؤسسة العامة	0,303*	0,034
04	تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية	0,236	0,09
05	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات باستمرار	0,389**	0,007
06	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى الانتظام في تقديم الخدمات	0,417**	0,003
07	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تخفيض تكاليف الخدمة	0,122	0,37
08	تساهم البوابات الإلكترونية في تسهيل العمل	0,274	0,05
09	توفر الإدارة الإلكترونية معاملات بمقاييس مضبوطة	0,502**	0,000
10	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقليل حدوث الأخطاء الإدارية	0,341*	0,18
11	تمنع الإدارة الإلكترونية حدوث التجاوزات أثناء تقديم الخدمة	0,471**	0,001
12	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى ربح الوقت	0,252	0,07
13	تدفع الإدارة الإلكترونية العاملين إلى سرعة الاستجابة لطلبات المواطنين	0,220	0,12
14	يتم تقديم الخدمات دون تأخير	0,436**	0,003
15	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى القضاء على الاكتظاظ	0,456**	0,001
16	تسمح الإدارة الإلكترونية بتقديم الخدمات بصورة عادلة	0,355*	0,01
17	تسمح الإدارة الإلكترونية بالمساواة لجميع أفراد المجتمع	0,510**	0,000

0,154	0,201	تسمح الإدارة الإلكترونية بزيادة الشفافية في التعامل	18
0,012	0,340*	تمتع الإدارة الإلكترونية الغش في الخدمات	19
0,008	0,384**	تجعل الإدارة الإلكترونية الخدمات واضحة	20

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل .

*دال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,05 فأقل .

المصدر : من إعداد الباحثة باعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm25

من خلال الجدول أعلاه يتضح ان أغلب عبارات بعد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية مع الدرجة الكلية للبعد دالة إحصائيا، عند مستوى الدلالة 0,01 فأقل و0,05 فأقل، مما يشير إلى أغلب (أكثر من النصف) عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهذا ما يؤكد قوة الارتباط الداخلي بين جميع عبارات هذا البعد .

■ اختبار الثبات : لتحقيق إمكانية الحصول على نفس البيانات عند اعتمادها على عينة الدراسة نفسها وفي نفس الظروف، وبعد صياغة الاستبانة بشكلها النهائي والمكونة من (35) فقرة، قامت الباحثة باستخراج معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بالاعتماد برنامج spss، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (19): قيمة ألفا كرونباخ

المحور	معامل الثبات
المحور الأول	0,75
المحور الثاني	0.65
الاستبيان ككل	0.782

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ ان: قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ هو 0,75 أي أكبر من 0.6 وهي القيمة المحددة لقبول دقة وثبات الاستبيان مما يعني ان عبارات المحور الأول هي ذات اعتمادية وإذا أعيد توزيع الاستبيان على نفس العينة سيحییون نفس الإجابة.

وكذلك الأمر للمحور الثاني الذي بلغت نتيجته 0.65 وهي أكبر من 0.6 مما يدل على ان جميع عبارات المحور مقبولة وذات اعتمادية وقابلة لتحليل والدراسة. كما بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمحورين معا 0,782 وهي قيمة جيدة تدل على ثبات جميع محاور الاستبيان واعتماديتها .

▪ اختبار التوزيع الطبيعي:

"يقصد بشرط الاعتدالية ان تكون العينة المسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي".¹ وسيتم الاعتماد اختبار (kolmogove-simornov) في الجدول أعلاه لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أو لا، وهو يعتبر اختبار ضروري فقي حالة اختبار فرضيات الدراسة، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط ان يكون التوزيع طبيعي.

الجدول رقم (20): اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	مستوى المعنوية sig
الاستمارة ككل	0,200

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm25

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ ان القيمة الإحصائية (sig)، لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، بذلك فإن توزيع البيانات لهذه المحاور يتبع التوزيع الطبيعي، حيث سيتم الاعتماد الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

¹ -أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي باستخدام برنامج spss ، مهارات أساسية، إختبار الفروض الإحصائية(المعلمية، اللامعلمية)، مكتبة الأكاديمية، الدقى، القاهرة، مصر، 2008،ص118.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

لتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد مجموعة من الأدوات المنهجية والأساليب الإحصائية المناسبة لموضوع الدراسة باعتماد برنامج الحزمة الإحصائية SPSS، وستتطرق في هذا المبحث إلى عرض وتحليل نتائج المقابلة ومحاور الدراسة، بالإضافة إلى اختبار صحة الفرضيات المدروسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل المقابلة

بغرض إثراء الدراسة وتوصل إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية، تم الاعتماد المقابلة كوسيلة لتحقيق

1) عرض أسئلة وأجوبة المقابلة

تم إجراء مقابلة مع رئيسة مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية وادي الزناتي ولاية قلمة¹، وكانت إجابتها على الأسئلة الموجهة كما يلي:

■ متى تم إنشاء مصلحة الوثائق البيومترية ببلدية وادي الزناتي؟

✓ تم إنشاء المصلحة سنة 2012 نتيجة للقانون الذي يقتضي عصنة كافة وثائق الحالة المدنية المقدمة للمواطن.

■ ما هو عدد الأجهزة الإلكترونية المتوفرة على مستوى المصلحة؟ وهل هو عدد كافي؟

✓ يتوفر داخل المصلحة 15 جهاز آلي موزعة بين أجهزة حاسوب (5 أجهزة)، مساحات ضوئية، جهاز البصمة الإلكترونية، الكاميرات الرقمية، جهاز التوقيع الإلكتروني، آلة تسجيل الوثائق، آلة تسليم الوثائق. وهذا العدد لا يعتبر كافي بدرجة كبيرة لكون عدد سكان البلدية كبير جدا والطلبات اليومية كثيرة مما يؤدي أحيانا إلى الازدحام والطوابير الكبيرة، ولكن نحن بصدد معالجة ذلك من خلال تحويل مصلحة الوثائق البيومترية إلى موقع آخر بمساحة أكبر وتجهيزات إلكترونية أكثر تتلائم مع عدد السكان وطلباتهم.

■ ماهي المدة المقدرة لاستخراج الوثائق البيومترية (جواز السفر، بطاقة التعريف الوطنية..)؟

✓ تقدر مدة استخراج جواز السفر البيومتري ب10 أيام كأقصى تقدير أما بطاقة التعريف الوطنية البيومترية فتقدر مدتها ب15 يوما.

■ بعد إدخال التكنولوجيا في التعامل مع المواطن؟ هل لاحظتم نقص أو زيادة عدد الشكاوي

المقدمة من قبل المواطنين فيما يتعلق بالخدمات المقدمة لهم؟

¹ -السيدة سماح مختاري، رئيسة مصلحة الوثائق البيومترية (بالنيابة)، بلدية وادي الزناتي ولاية قلمة، يوم 10 جوان 2019، الساعة 10.00.

✓ لاحظنا نقص كبير في عدد الشكاوى، حيث أصبحت منعدمة تقريبا لا تتجاوز شكوتان في الشهر وأحيانا دون شكاوي.

■ بعد تقديم الوثيقة المطلوبة للمواطن، هل يحدث ويعود المواطنون لطلب تصحيح خطأ تتضمنه الوثيقة المقدمة له؟ كم عدد المرات (تقريبا) التي يسجل فيها خطأ بالشهر؟

✓ نعم يعود أحيانا المواطنين لتصحيح الأخطاء المتضمنة في وثائقهم ولكن يقتصر ذلك في أغلب الأحيان على وثيقة الحالة المدنية (شهادة ميلاد)، نتيجة للأخطاء التي تمس اللقب العائلي والذي لحد الساعة لم نستوفي تصحيح كافة الألقاب كونها عملية تستغرق وقت طويل جدا.

✓ نسجل بين خطأ و ثلاث أخطاء بالشهر كأقصى تقدير.

■ ما هو الوقت المستغرق لتصحيح هذه الأخطاء؟

✓ يتم تصحيح الخطأ على مستوانا في نفس الوقت وتقديم الوثيقة المنقحة للمواطن، ثم بعد ذلك يتم تحويل الوثيقة إلى المركز الرئيسي لتصحيح الخطأ وإعادة إنجاز الوثيقة بالبيانات او المعلومات الصحيحة لكي لا يتكرر الخطأ مرة أخرى.

■ هل يحدث داخل البلدية انقطاع في الشبكة الأساسية للعمل؟ كم عدد مرات الانقطاع (تقريبا) في الشهر؟ وماهي الإجراءات المتبعة عند حدوث انقطاع في الشبكة الرئيسية للعمل؟

✓ نعم يحدث انقطاع أحيانا ويكون ذلك نتيجة لخلل في الشبكة الوطنية.

✓ تقريبا مرة كل شهر.

✓ أحيانا توقيف العمل مؤقتا لغاية تصليح العطب أو الخلل في نفس اليوم إذا أمكن ذلك أو اللجوء إلى الشبكة المحلية التي تعتبر شبكة إضافية تم استحداثها لمواجهة الانقطاعات وما ينجم عنها من تعطيل لمصالح المواطن، وهذه الشبكة تستخدم لضمان الحد الأدنى للخدمة (لا يتم استخراج كافة الوثائق من خلالها، ماعدا الوثائق الضرورية والمستعجلة كشهادة الميلاد، شهادة وفاة)

■ من وجهة نظرك، هل المواطن راض على هذا الأسلوب الجديد للعمل؟

✓ في البداية المواطن كان متخوف من هذا الأسلوب، ولكن مع الوقت لاحظنا رضاه وتقبله للطريقة الجديدة لما وجدته فيها من تسهيل وتسريع لعملية الحصول على وثائقه.

■ ماهي المزايا والتحسينات الملاحظة بعد الاعتماد الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات؟

✓ تقريب الإدارة من المواطن وهو أهم إنجازات الإدارة الإلكترونية، تسهيل العمل بالنسبة للموظفين، إنقاص عدد الوثائق المكونة للملفات، الدقة في إنجاز العمل، حماية المعلومات، تسهيل تبادل المعلومات والوثائق بين الإدارات أو الجهات الوصية (مثل بين البلدية والولاية)، الحد من الأخطاء والمحسوبية في التعامل.

■ ماهي الصعوبات التي تم مواجهتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية؟

✓ نعاني لحد الآن من نقص الأجهزة، إضافة إلى نقص اليد العاملة المؤهلة خاصة المتخصصين في صيانة الأجهزة.

(2) تحليل نتائج المقابلة:

من خلال إجابات السيدة سماح مختاري نلاحظ ما يلي :

■ تم إنشاء مصلحة الوثائق البيو مترية قبل نهاية المدة المحددة لمشروع الجزائر الإلكترونية.

■ تتوفر البلدية على جميع أنواع الأجهزة الإلكترونية اللازمة لأداء مهامها، ولكن لا يعتبر عددها كافي نظرا لكون بلدية وادي الزناتي من أكبر بلديات الولاية وعدد سكانها في تزايد مستمر وبالتالي طلبات يومية كثيرة تستلزم عدد أكبر من الأجهزة، إضافة إلى مشكل صغر المساحة المخصصة للمصلحة والتي أكدت لنا رئيسة المصلحة ان المشكل في طور المعالجة نتيجة لأمر من والي الولاية عند وقوفه على الأمر، وطلبه بإيجاد حل سريع وفوري.

■ نلاحظ تقليص فترة انتظار جواز السفر وبطاقة التعريف إلى اجل لا يتعدى 15 يوم، وهذه المدة من المفروض ان تصبح لا تتعدى 7 أيام وفقا لتطلعات الوزارة الوصية في القريب العاجل، ويعود ذلك لكون الاعتماد على الإدارة الإلكترونية أدى إلى تقليل عدد الوثائق اللازمة لتكوين الملفات، إضافة إلى سرعة نقل الملف ومعالجته من قبل البلدية إلى الجهات المعنية.

■ أدت الإدارة الإلكترونية لتخفيض عدد الشكاوي والاحطاء المتضمنة في الوثائق المقدمة للمواطن، ويعود ذلك إلى ان العمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية يكون وفق مقاييس مضبوطة ووفقا لقاعدة بيانات رقمية وطنية منقحة.

■ يعتبر إنقطاع الشبكة من أكثر الأمور التي تؤدي إلى تدمير المواطنين، ولمواجهة ذلك تم إستحداث شبكة محلية داعمة للشبكة الوطنية لاستخراج الوثائق الضرورية في حالة عدم التمكن من معالجة العطل في الحين.

■ أدت الإدارة الإلكترونية إلى تحسين مستوى رضا المواطن على الخدمات المقدمة له إضافة إلى تحقيق رضا العاملين ويعود ذلك إلى تقليص الوقت والجهد والتكلفة، تسهيل التعامل والتواصل مع البلدية، تقليل الأخطاء الإدارية، تحقيق العدالة والمساواة بين المواطنين، إلغاء المحسوبة، تنظيم العمل أكثر، غياب الطوابير الطويلة وساعات الانتظار..

■ يعتبر نقص الأجهزة والتقنيين المختصين في الجانب التكنولوجي من أكثر الصعوبات التي تعاني منها البلدية، ويعود ذلك لكون المشروع لا يزال في بدايته ولم يتحقق بدرجة كلية ولم يكن هناك الوقت الكافي لتدريب

العاملين وتكوينهم في الجانب التقني لعدة أسباب منها نقص الدعم المالي، نقص الميزانيات المخصصة لتدريب العاملين ..

المطلب الثاني : عرض وتحليل الخصائص الشخصية للمبحوثين

تعتبر الخصائص الشخصية للمبحوثين ذات أهمية بالغة، فهي تلعب أغلب الأحيان دور أساسي في تحديد وتوجيه نتائج الدراسة إلى اتجاه معين، حسب اختلاف وتنوع مميزات وخصائص هذه العينة .

1) توزيع المبحوثين حسب الجنس

يوضح الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (21): توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	18	53%
انثى	16	47%
المجموع	34	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على الاستبيان .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان عدد المبحوثين متقارب حيث ان نسبة 53% هم من فئة الذكور، وتقابلها نسبة 47% من الإناث. ويعود ذلك على طبيعة النشاط في البلدية.

2) توزيع المبحوثين حسب العمر

يوضح الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب متغير العمر .

الجدول رقم (22) : توزيع المبحوثين حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	3	9%
من 30 إلى 39 سنة	23	68%
من 40 إلى 49 سنة	7	20%
أكثر من 50 سنة	1	3%
المجموع	34	100%

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان أغلب المبحوثين تتركز أعمارهم في فئة بين 30 إلى 39 سنة، بنسبة 68 %، بينما توزعت باقي أفراد العينة أعمارهم على الفئات العمرية الأخرى، حيث ان 20% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين 40 إلى 49 سنة، و 9% من أفراد العينة أعمارهم أقل من 30 سنة، بينما نسبة 3% فقط أعمارهم أكثر من 50 سنة .

وتدل هذه النتائج على ان أغلب المبحوثين من فئة الشباب، ويعود ذلك إلى عملية التقاعد النسبي الذي شهدته الفترة الأخيرة وتعويض المتقاعدين بفئة أقل عمرا .

(3) توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

يوضح الجدول التالي توزيع المبحوثين الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي .

الجدول رقم (23) : توزيع المبحوثين وفقا للمستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
5%	2	ثانوي
65%	22	جامعي
30%	10	دراسات عليا
100%	34	المجموع

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان أغلب أفراد العينة هم ذوي مستوى تعليمي جامعي وذلك بمناسبته 65% بينما 30% من أفراد العينة لهم مستوى دراسات عليا، بينما 5% فقط من أفراد العينة مستواهم ثانوي، ويعود ذلك لكون منصب أفراد العينة يستلزم مستوى تعليمي جيد ومؤهلات عليا .

(4) توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية

يوضح الجدول التالي توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة المهنية.

الجدول رقم (24) : توزيع المبحوثين حسب الخبرة المهنية

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	7	20.5%
من 5 إلى 9 سنوات	20	59%
أكثر من 10 سنوات	7	20.5%
المجموع	34	100%

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان 59% من أفراد العينة تتراوح سنوات خبرتهم بين 5 إلى 9 سنوات، وهي نسبة مرتفعة تتعدى نصف مما يدل على ان المبحوثين لديهم خبرة عالية في مجال عملهم، بينما كانت نسبة 7% لعدد سنوات الخبرة أقل من 5 %، ونفس النسبة السابقة لسنوات الخبرة أكثر من 10 سنوات، وهذا راجع لكون المبحوثين من فئة الشباب أكثر، أي سنوات خبرتهم ليست كبيرة .

المطلب الثالث: التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان

يتم تحليل إجابات المبحوثين حول عبارات محاور الدراسة.

1) النتائج المتعلقة بتصريحات البلديات محل الدراسة لمحور مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية).

يتم فيما يلي تحليل إجابات المبحوثين حول مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية قلمة.

■ نتائج تحليل توافر المتطلبات التنظيمية

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات عينة الدراسة حول مدى توافر المتطلبات التنظيمية في بلديات ولاية

قلمة.

الجدول رقم (25): تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قالمة حول بعد توفر المتطلبات التنظيمية

الترتيب	مستوى التوفر	Sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	مرتفعة	0,000	0,50	4,53	تدعم الإدارة العليا أسلوب الإدارة الإلكترونية
2	مرتفعة	000,0	0,871	4,29	يتم تحديث أسلوب العمل داخل بلديتكم باستمرار
3	مرتفعة	0,000	0,68	3,82	تتصف الهياكل التنظيمية في بلديتكم بالمرونة
	مرتفعة	0,000	0,60	4,21	نتيجة توافر المتطلبات التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن الفقرة "تدعم الإدارة العليا أسلوب الإدارة الإلكترونية" يحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,53)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية الفقرة "يتم تحديث أساليب العمل داخل بلديتكم باستمرار" بمتوسط حسابي (4,29)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة كذلك، يليه في المرتبة الثالثة الفقرة "تتصف الهياكل التنظيمية في بلديتكم بالمرونة" بمتوسط حسابي (3,82)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر كذلك بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

من تحليل الفقرات السابقة، ومن الجدول أعلاه، نجد أن المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4,21)، وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي أقل من الخطأ المسموح به؛ مما يعني أن المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية حققت، وتتوفر بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

■ نتائج تحليل توافر المتطلبات التكنولوجية

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات الباحثين حول توافر المتطلبات التكنولوجية في بلديات ولاية قالمة.

الجدول رقم (26): تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قالمه حول بعد توفر المتطلبات التكنولوجية

الترتيب	مستوى التوفر	Sig (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
5	مرتفعة	0,000	1,12	4,00	يتوفر في بلديتكم عدد كافي من الحواسيب
1	مرتفعة	0,000	0,597	4,35	تعتمد بلديتكم برمجيات حديثة في إدارة قاعدة البيانات
2	مرتفعة	0,000	0,657	4,31	تستخدم بلديتكم الانترنت
4	مرتفعة	0,000	0,898	4,26	تستخدم بلديتكم الأنترنت
3	مرتفعة	0,000	0,462	4,29	يتم مراقبة العمل في بلديتكم أليا
	مرتفعة	0,000	0,324	4,33	نتيجة توفر المتطلبات التكنولوجية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن الفقرة "تعتمد بلديتكم برمجيات حديثة في إدارة قاعدة البيانات" يحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,35)، مع درجة معنوية بلغت (00,00) مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية الفقرة "تستخدم بلديتكم الانترنت" بمتوسط حسابي (4,31) مع درجة معنوية بلغت (0,000)، مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة كذلك، يليه في المرتبة الثالثة الفقرة "يتم مراقبة العمل في بلديتكم أليا" بمتوسط حسابي (4,29)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر كذلك بدرجة مرتفعة في البلديات ولاية قالمه. أما في المرتبة الرابعة تأتي الفقرة "تستخدم بلديتكم الانترنت" بمتوسط حسابي (4,26)، ودرجة المعنوية (0,000) أي أنه يتوفر بدرجة كبيرة في البلديات محل الدراسة، وفي المرتبة الخامسة والأخيرة تأتي الفقرة "توفر بلديتكم على عدد كافي من الحواسيب" بمتوسط حسابي قدره (4) ودرجة المعنوية (0,000) ويتوفر كذلك بدرجة كبيرة ببلديات الدراسة.

من تحليل الفقرات السابقة، ومن الجدول أعلاه، نجد ان المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4,33)، وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي اقل من الخطأ المسموح به (0,05) مما يعني ان المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية حققت، وتتوفر بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

نتائج تحليل توافر المتطلبات البشرية

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات المبحوثين حول توافر المتطلبات البشرية في بلديات ولاية قلمة.

الجدول رقم (27): تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول بعد توافر المتطلبات البشرية

الترتيب	مستوى التوفر	Sig (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
2	مرتفعة	0,000	1,00	4,03	يملك الموظفون في بلديتكم القدرات ل الاعتماد التكنولوجيا
1	مرتفعة	000,0	0,96	4,18	يفضل الموظفون في بلديتكم العمل الآلي على اليدوي
	مرتفعة	0000,	0,600	4,102	نتيجة توفر المتطلبات البشرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن الفقرة " يملك الموظفون في بلديتكم قدرات ل الاعتماد التكنولوجيا " يحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,03)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية الفقرة " يفضل العاملون في بلديتكم العمل الآلي على اليدوي " بمتوسط حسابي (4,18) مع درجة معنوية بلغت (0,000)، مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة كذلك في البلديات محل الدراسة.

من تحليل الفقرتين السابقتين ومن الجدول أعلاه، نجد ان المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4,10) وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي اقل من الخطأ المسموح به (0,05)؛ مما يعني ان المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية حققت، وتتوفر بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

تحليل نتائج توافر المتطلبات الأمنية والتشريعية

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات المبحوثين حول توافر المتطلبات الأمنية والتشريعية في بلديات ولاية قلمة.

الجدول رقم (28): تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قالمة حول بعد توفر المتطلبات الأمنية والتشريعية

الترتيب	مستوى التوفر	Sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
4	مرتفعة	0,000	1.25	4,00	يوجد في بلديتكم تقنيات حديثة لتشفير البرمجيات
2	مرتفعة	0,000	0,78	4,23	يتم إضفاء طابع السرية على المعلومات
1	مرتفعة	0,000	1,015	4.38	تتوفر في بلديتكم الأطر التشريعية اللازمة لحماية قواعد البيانات الإلكترونية
5	مرتفعة	0,000	1,086	3,82	يتم تحديث الأطر التشريعية وفقا للمستجدات الإدارية
3	مرتفعة	0,000	0,44	4,12	يتم تحديث الأطر التشريعية وفقا للمستجدات التكنولوجية
	مرتفعة	0,000	0,56	4,129	نتيجة توافر المتطلبات التشريعية والقانونية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن المؤشر " تتوفر في بلديتكم الأطر التشريعية اللازمة لحماية قواعد البيانات الإلكترونية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,38)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة ويليه في المرتبة الثانية الفقرة " يتم إضفاء طابع السرية على المعلومات " بمتوسط حسابي (4,32)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر بدرجة مرتفعة كذلك، وتأتي في المرتبة الثالثة الفقرة " يتم تحديث الأطر التشريعية وفقا للمستجدات التكنولوجية " بمتوسط حسابي (4,12)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه يتوفر كذلك بدرجة مرتفعة في البلديات ولاية قالمة، أما في المرتبة الرابعة تأتي الفقرة " يوجد في بلديتكم تقنيات حديثة لتشفير البرمجيات " بمتوسط حسابي (4,26) ودرجة المعنوية (0,000) أي أنه يتوفر بدرجة كبيرة في البلديات محل الدراسة، في الأخير وتأتي الفقرة " يتم تحديث الأطر

التشريعية وفقا للمستحجات الإدارية " بمتوسط حسابي قدره (3,82) ودرجة المعنوية (0,000) ويتوفر كذلك بدرجة كبيرة ببلديات الدراسة .

من تحليل الفقرات السابقة ومن الجدول أعلاه، نجد ان المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4,12)، وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي اقل من الخطأ المسموح به ($\alpha \leq 0,05$)؛ مما يعني ان المتطلبات التشريعية والأمنية للإدارة الإلكترونية تحققت، وتتوفر بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

2) النتائج المتعلقة بتصريحات البلديات محل الدراسة المتعلقة بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

سنتناول فيما يلي إجابات المبحوثين حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قالمه .

■ تحليل نتائج تحسن مردودية الخدمة العمومية

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات المبحوثين حول مردودية الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمه الجدول رقم (29): تحليل إجابات إدارات بلديات ولاية قالمه حول معيار مردودية الخدمة

الترتيب	مستوى التوفر	Sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
2	مرتفعة	0,000	0,504	4,56	تسمح الإدارة الإلكترونية بتفريكم أكثر من المواطن
3	مرتفعة	000,0	0,662	4,47	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطن
3	مرتفعة	0,000	0,561	4,74	تعزز الإدارة الإلكترونية ثقة المواطن بالمؤسسة العامة
4	مرتفعة	0,000	0,786	4,44	تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية
1	مرتفعة	0,000	0,365	4,62	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقدم الخدمات باستمرار
4	مرتفعة	0,000	0,561	4,44	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى الانتظام في تقديم الخدمات
	مرتفعة	0,000	0,369	4,500	نتيجة تحقق معيار مردودية الخدمة

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن المعيار " يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات باستمرارية " يحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,62)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه تحقق بدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية المعيار " تسمح الإدارة الإلكترونية بتقريبكم أكثر من المواطن " بمتوسط حسابي (4,56) مع درجة معنوية بلغت (0,000)، مما يعني أنه يتحقق بدرجة مرتفعة كذلك ، يليه في المرتبة الثالثة كلا من المعيارين " تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطن " و "تعزز الإدارة الإلكترونية ثقة المواطن بالمؤسسة العامة " بمتوسط حسابي (4,47)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنهما تحققا بدرجة مرتفعة في البلديات ولاية قالمة، أما في المرتبة الرابعة يأتي المعيارين "تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية " و " يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى الانتظام في تقديم الخدمات " بمتوسط حسابي (4,44) ودرجة المعنوية (0,000) أي أنهما تحققا بدرجة كبيرة في البلديات محل الدراسة .

من تحليل المؤشرات السابقة، ومن الجدول أعلاه نجد ان المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4,50)، وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي اقل من الخطأ المسموح به (0,05)؛ مما يعني ان معيار تحسن الخدمة العمومية "مردودية الخدمة" تحقق بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

■ تحليل نتائج معيار تقليص التكاليف والدقة

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات المبحوثين حول تقليص تكاليف الخدمة العمومية والدقة في بلديات ولاية قالمة.

الجدول رقم (30): تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول معيار تقليص تكاليف الخدمة

والدقة

الترتيب	مستوى التوفر	Sig (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
4	مرتفعة	0,000	1,290	4,18	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تخفيض تكاليف الخدمات
3	مرتفعة	0,000	0,563	4,47	تساهم البوابات الإلكترونية في تسهيل العمل
2	مرتفعة	0,000	0,662	4,53	توفر الإدارة الإلكترونية معاملات بمقاييس مضبوطة
1	مرتفعة	0,000	0,504	4,56	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقليل حدوث الأخطاء الإدارية
1	مرتفعة	0,000	0,504	4,56	تمنع الإدارة الإلكترونية حدوث تجاوزات أثناء تقديم الخدمة
	مرتفعة	0,000	0,356	4,458	نتيجة تحقق معيار تقليص التكاليف والدقة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن معياران " يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقليل حدوث الأخطاء الإدارية " و " تمنع الإدارة الإلكترونية حدوث تجاوزات أثناء تقديم الخدمة " يحتلان المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,56)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه حقق بدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية المعيار " توفر الإدارة الإلكترونية معاملات بمقاييس مضبوطة " بمتوسط حسابي (4,53)، مع درجة معنوية بلغت (0,000)، مما يعني أنه حقق بدرجة مرتفعة كذلك ، يليه في المرتبة الثالثة المعيار " تساهم البوابات الإلكترونية في تسهيل العمل " بمتوسط حسابي (4,47)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه تحقق في بلديات ولاية قلمة. أما في المرتبة الأخيرة يأتي معيار " يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تخفيض تكاليف

الخدمات "متوسط حسابي (4,18)، ودرجة المعنوية (0,000) أي أنه تحقق في البلديات محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

من تحليل المؤشرات السابقة، ومن الجدول رقم(31)، نجد ان المتوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4,458)، وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي اقل من الخطأ المسموح به ($\alpha \leq 0,05$)؛ مما يعني ان معيار تحسن الخدمة العمومية "تقليص التكاليف والدقة " تحقق بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

■ تحليل نتائج معيار سرعة الاستجابة واحترام المواعيد

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات المبحوثين حول سرعة الاستجابة واحترام المواعيد في بلديات ولاية قالمة.

الجدول رقم (31): تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قالمة حول معيار سرعة الاستجابة واحترام المواعيد

الترتيب	مستوى التوفر	Sig (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	مرتفعة	0,000	0,496	4.76	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى ربح الوقت في إنجاز المعاملة
4	مرتفعة	000,0	0,507	4,53	تدفع الإدارة الإلكترونية العاملين إلى سرعة الاستجابة للطلبات
2	مرتفعة	0,000	0,475	4.86	يتم تقديم الخدمات دون تأخير
3	مرتفعة	0,000	0,660	4.56	تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى القضاء على الاكتظاظ
	مرتفعة	0,000	0,365	4,632	نتيجة تحقق معيار سرعة الاستجابة واحترام المواعيد

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن المعيار " تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى ربح الوقت في إنجاز المعاملة " يحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,76)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه حقق بدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية المعيار " يتم تقديم الخدمات دون تأخير " بمتوسط حسابي (4,68)، مع درجة معنوية بلغت (0,000)، مما يعني أنه حقق بدرجة مرتفعة كذلك ، يليه في المرتبة الثالثة المعيار " تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى القضاء على الاكتظاظ " بمتوسط حسابي (4,56)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه تحقق في بلديات ولاية قلمة. أما في المرتبة الرابعة والأخيرة يأتي معيار "تدفع الإدارة الإلكترونية العاملين إلى سرعة الاستجابة للطلبات " بمتوسط حسابي (4,56)، ودرجة المعنوية (0,000) أي أنه تحقق في البلديات محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

من تحليل المؤشرات السابقة، ومن الجدول رقم(31)، نجد ان المتوسط الحسابي لهذا المعيار بلغ (4,632)، وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي اقل من الخطأ المسموح به ($\alpha \leq 0,05$)؛ مما يعني ان معيار تحسن الخدمة العمومية "تقليل التكاليف والدقة " تحقق بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

■ تحليل نتائج معيار سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة

يوضح الجدول التالي نتائج إجابات المبحوثين حول سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة.

الجدول رقم (32): تحليل إجابات إطارات بلديات ولاية قلمة حول سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة

الترتيب	مستوى التوفر	Sig (T)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
1	مرتفعة	0,000	0,662	4,53	تسمح الإدارة الإلكترونية بتقديم الخدمات بصورة عادلة
3	مرتفعة	0,000	0,193	4,26	تسمح الإدارة الإلكترونية بالمساواة لجميع أفراد المجتمع
2	مرتفعة	0,000	0,779	4,38	تسمح الإدارة الإلكترونية بزيادة الشفافية في التعامل
4	مرتفعة	0,000	1,038	4,12	تمنع الإدارة الإلكترونية الغش في الخدمات
2	مرتفعة	0,000	0,493	4,38	تجعل الإدارة الإلكترونية الخدمات واضحة
	مرتفعة	0,000	0,395	4,632	نتيجة تحقق معيارسهولة المحاسبة ووضوح الخدمة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25.

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه، بأن المعيار " تسمح الإدارة الإلكترونية بتقديم الخدمات بصورة عادلة " يحتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4,53)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه حقق بدرجة مرتفعة، يليه في المرتبة الثانية المعياران " تسمح الإدارة الإلكترونية بزيادة الشفافية في التعامل " و " تجعل الإدارة الإلكترونية الخدمات واضحة " بمتوسط حسابي (4,38)، مع درجة معنوية بلغت (0,000)، مما يعني أنه حقق بدرجة مرتفعة كذلك ، يليه في المرتبة الثالثة المعيار " تسمح الإدارة الإلكترونية بالمساواة لجميع أفراد المجتمع " بمتوسط حسابي (4,26)، مع درجة معنوية بلغت (0,000) مما يعني أنه تحقق في بلديات ولاية قلمة. أما في المرتبة الرابعة يأتي معيار " تمنع الإدارة الإلكترونية الغش في الخدمات " بمتوسط حسابي (4,12)، ودرجة المعنوية (0,000) أي أنه تحقق في البلديات محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

من تحليل المؤشرات السابقة، ومن الجدول رقم(32)، نجد ان المتوسط الحسابي لهذا المعيار بلغ (4,632)، وقد بلغت دلالة هذا المتوسط (0,000) وهي اقل من الخطأ المسموح به(0,05)؛ مما يعني ان معيار تحسن الخدمة العمومية "سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة" تحقق بدرجة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

للتأكد من صحة فرضيات الدراسة، والتمكن من تحليلها واستخلاص اهم النتائج المتعلقة بالدراسة، تم الاعتماد نموذج (T_Test) للتأكد من صحة الفرضية الأولى و الاعتماد أسلوب الانحدار التدريجي للتأكد من صحة الفرضية الثانية من عدمها.

1) اختبار الفرضية الأولى "تتوافر متطلبات الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة"

للتأكد من صحة الفرضية الأولى، نحتاج إلى وضع فرضيتين فرعيتين هما : فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار ان فرضية العدم خاضعة للاختبار أي هناك احتمال ان تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع فرضية بديلة.

– تتوافر متطلبات الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة، عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$.

– لا تتوافر متطلبات الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة، عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$.

الجدول رقم (33) : نموذج T _ Test لاختبار الفرضية الأولى

المحور الأول	عدد أفراد	عدد العينة	عدد العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة T	مستوى الدلالة
(متطلبات الإدارة الإلكترونية)	34	34	15	0,451	4,19	33	16,76	0,000

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25

من خلال الجدول أعلاه المتعلق بتحليل إجابات الباحثين حول المحور الأول المتعلقة بتوافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية قلمة، نجد ان المتوسط الحسابي لإجابات الباحثين البالغ عددهم 34 فرد هو 4,19، وانحراف معياري قدره 0,451، بمستوى دلالة قدره 0,000 وهو أقل من مستوى الخطأ المسموح به، مما يعني تحقق هذا المحور بدرجة كبيرة مرتفعة في البلديات محل الدراسة.

وعليه يتم قبول الفرضية "تتوفر متطلبات الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة، عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) ورفض الفرضية البديلة.

(2) اختبار الفرضية الرئيسية الثانية "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيراً في تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قلمة، عند مستوى المعنوية 0,05."

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية نحتاج إلى وضع فرضيتين فرعيتين هما:

- تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيراً في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

- لا تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

للاختبار الفرضية الثانية، ومعرفة أي من متطلبات الإدارة الإلكترونية هي الأكثر تأثيراً في تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قلمة، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدى في المساهمة في معادلة الانحدار، التي تمثل "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيراً في تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قلمة"، تم الحصول على النتائج الموضحة في

الجدول التالي:

الجدول رقم (34) : نتائج نموذج الانحدار المتعدد التدريجي لمتغير تحسين الخدمة العمومية

اختبار (F)		اختبار (T)		معادلة الانحدار		
Sig	F	مستوى Sig	T	الخطأ المعياري	معاملات B	المتطلب
		المعنوية				
0,026	5,48	0,026	2,34	0,069	0,160	B3(المتطلبات البشرية)

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25

يتضح من الجدول أعلاه ان نتائج هذا النموذج مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة F(5,48) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0,05)، كما ان مستوى المعنوية (0,026) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0,05)، وكما هو موضح في الجدول رقم (35) فقد أخرجت وألغت معادلة الانحدار المتغيرات B1(المتطلبات التنظيمية)، B2(المتطلبات التكنولوجية)، B4(المتطلبات الأمنية والتشريعية) على اعتبار أنها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائيا، وبقي المتغير B3(المتطلبات البشرية)، حيث يتضح من النتائج ما يلي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) للمتغير المستقل B3(المتطلبات البشرية) على المتغير التابع (معايير تحسين الخدمة العمومية) في بلديات ولاية قالمة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة 2,34 وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0,05)، كما ان مستوى المعنوية (0,026) أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0,05)، وتشير قيمة المعامل B أن التغير في قيمة المتغير المستقل B3 (المتطلبات البشرية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0,16 في المتغير التابع (معايير تحسين الخدمة العمومية).

وعليه يتم قبول الفرضية "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة، عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)" ورفض الفرضية البديلة.

1) اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثانية: "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات

الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين مردودية الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى نحتاج إلى وضع فرضيتين فرعيتين:

- تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين مردودية الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

- لا تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين مردودية الخدمة العمومية ($\alpha \leq 0,05$).

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدى في المساهمة في معادلة الانحدار، التي تمثل "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين مردودية الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة"، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (35): نتائج نموذج الانحدار التدريجي لمتغير تحسين مردودية الخدمة العمومية

اختبار (F)		اختبار (T)		معادلة الانحدار		
Sig	F	Sig	T	الخطأ المعياري	معاملات B	المتطلب
		مستوى المعنوية				
0,017	6,36	0,017	2,52	0,083	0,21	B3(المتطلبات البشرية)

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25

يتضح من الجدول أعلاه ان نتائج هذا النموذج مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة F(6,36) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0,05)، كما ان مستوى المعنوية (0,017) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0,05)، وكما هو موضح في الجدول رقم (36) فقد أخرجت وألغت معادلة الانحدار المتغيرات B1(المتطلبات التنظيمية)، B2(المتطلبات التكنولوجية)، B4(المتطلبات الأمنية والتشريعية) على اعتبار أنها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائيا، وبقي المتغير B3(المتطلبات البشرية)، حيث يتضح من النتائج ما يلي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0,05) للمتغير المستقل B3(المتطلبات البشرية) على المتغير التابع (تحسين مردودية الخدمة العمومية) في بلديات ولاية قالمة، إذ بلغت قيمة T المحسوبة (2,52) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0,05)، كما ان مستوى المعنوية (0,017) أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0,05)، وتشير قيمة المعامل B أن التغير في قيمة المتغير المستقل (B3) (المتطلبات البشرية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0,21) في المتغير التابع (تحسين مردودية الخدمة العمومية). وعليه يتم قبول الفرضية " تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تحسين مردودية الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$) " ورفض الفرضية البديلة.

2) اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية" تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تقليص تكاليف تقديم الخدمة العمومية والدقة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية نحتاج إلى وضع فرضيتين فرعيتين:

– تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تقليص تكاليف تقديم الخدمة العمومية والدقة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

– لا تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تقليص تكاليف تقديم الخدمة العمومية والدقة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدى في المساهمة في معادلة الانحدار، التي تمثل "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تقليص تكاليف تقديم الخدمة العمومية والدقة في بلديات ولاية قلمة".

تبين من خلال الاختبار ان جميع المتغيرات B1 (المتغيرات التنظيمية)، B2 (المتغيرات التكنولوجية)، B3 (المتغيرات البشرية)، B4 (المتغيرات الأمنية والتشريعية)، خرجت من معادلة الانحدار المتعدد التدريجي، على اعتبار أنها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائيا، ولا تأثر تقليص تكاليف الخدمة العمومية والدقة.

وعليه يتم رفض الفرضية " تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تقليص تكاليف تقديم الخدمة العمومية والدقة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)" وقبول الفرضية "لا تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في تقليص تكاليف تقديم الخدمة العمومية والدقة عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)".

3) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثانية" تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سرعة الاستجابة واحترام المواعيد عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$)"

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة نحتاج إلى وضع فرضيتين فرعيتين:

– تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سرعة الاستجابة واحترام المواعيد عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

– لا تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سرعة الاستجابة واحترام المواعيد عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0,05$).

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدى في المساهمة في معادلة الانحدار، التي تمثل "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سرعة الاستجابة واحترام المواعيد في بلديات ولاية قلمة".

تبين من خلال الاختبار ان جميع المتغيرات B1 (المتغيرات التنظيمية)، B2 (المتغيرات التكنولوجية)، B3 (المتغيرات البشرية)، B4 (المتغيرات الأمنية والتشريعية)، خرجت من معادلة الانحدار المتعدد التدريجي، على اعتبار أنها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائيا، ولا تأثر تقليص تكاليف الخدمة العمومية والدقة.

وعليه يتم رفض الفرضية " تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سرعة الاستجابة واحترام المواعيد عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$ " وقبول الفرضية " لا تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سرعة الاستجابة واحترام المواعيد عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$ ".

4) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثانية " تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$ " لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة نحتاج إلى وضع فرضيتين فرعيتين:

– تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$.

– لا تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية $(\alpha \leq 0,05)$.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد التدريجي لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدى في المساهمة في معادلة الانحدار، التي تمثل "تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة"، تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (36): نتائج نموذج الانحدار التدريجي لمتغير سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية

اختبار (F)		اختبار (T)		معادلة الانحدار		
Sig	F	Sig مستوى المعنوية	T	الخطأ المعياري	معاملات B	المتطلب
0,013	6,93	0,013	2,63	0,012	0,32	B4 (المتطلبات الأمنية والتشريعية)

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25

يتضح من الجدول أعلاه رقم ان نتائج هذا النموذج مقبولة إحصائيا حيث بلغت قيمة $F(6,93)$ وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية $(0,05)$ ، كما ان مستوى المعنوية $(0,013)$ وهي أقل من من مستوى المعنوية المعتمد $(0,05)$ ، وكما هو موضح في الجدول رقم () فقد أخرجت وألغت معادلة الانحدار المتغيرات B1 (المتطلبات التنظيمية)، B2 (المتطلبات التكنولوجية)، B3 (المتطلبات البشرية) على إعتبار أنها متغيرات ضعيفة وغير مهمة إحصائيا، وبقي المتغير B4 (المتطلبات الأمنية والتشريعية)، حيث يتضح من النتائج ما يلي :

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $(0,05)$ للمتغير المستقل B4 (المتطلبات الأمنية والتشريعية) على المتغير التابع (سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية) في بلديات ولاية قالمه، إذ بلغت قيمة T المحسوبة $(2,63)$ وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية $(0,05)$ ، كما ان مستوى المعنوية $(0,013)$ أقل من مستوى المعنوية المعتمد $(0,05)$ ، وتشير قيمة المعامل B أن التغير في قيمة المتغير المستقل (B4) (المتطلبات الأمنية والتشريعية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار $(0,32)$ في المتغير التابع (سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية).

وعليه يتم قبول الفرضية " تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية $(\alpha \leq 0,05)$ ". ورفض الفرضية البديلة.

5) اختبار الفرضية الثالثة : " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للمتغيرات

الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) على تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمه "

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثالثة نحتاج إلى وضع فرضيتين فرعيتين :

– " يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) على تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة"

– " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) على تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة"

لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الثالثة، تم إجراء اختبار T لعينتين مستقلتين بالنسبة لمتغير الجنس واختبار ANOVA A1 FACTEUR للمتغيرات (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)، وتم الحصول على النتائج

التالية:

▪ اختبار T لعينتين مستقلتين بالنسبة لمتغير الجنس:

الجدول رقم (37) : نتائج T لعينتين مستقلتين لمتغير الجنس

الجنس	المتوسط الحسابي	فرق المتوسط	اختبار تساوي المتوسطات
ذكر	4,51	0,8	SIG T
أنثى	4,43		0,36 0,91

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25.

يتضح من خلال النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات الباحثين حول تحسين الخدمة العمومية باختلاف متغير الجنس، حيث بلغت قيمة T (0,91)، ومستوى الدلالة (0,36) وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) رغم ان الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وضح وجود فروق بالنسبة للجنس كانت لصالح الذكور بمتوسط 4,54 ومتوسط 4,43 للإناث، وهذا يعني لا يوجد توافر في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة مرده الجنس.

▪ اختبار الانحدار الخطي المتعدد للمتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة):

الجدول رقم (38): نتائج ANOVA a1 facteur لمتغيرات الشخصية (العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)

المتغير	F	SIG
العمر	0,25	0,85
المستوى التعليمي	0,42	0,65
الخبرة	0,17	0,84

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS Ibm 25.

يتضح من خلال النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه، أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين حول تحسين الخدمة العمومية باختلاف متغير العمر، حيث بلغت قيمة $f(0,25)$ ، ومستوى الدلالة $sig(0,85)$ وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، وهذا يعني لا يوجد توافر في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة مرده العمر.

كما نلاحظ كذلك أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين حول تحسين الخدمة العمومية باختلاف متغير المستوى التعليمي، حيث بلغت قيمة $f(0,42)$ ، ومستوى الدلالة $sig(0,65)$ وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، وهذا يعني لا يوجد توافر في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة مرده المستوى التعليمي.

ونلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين حول تحسين الخدمة العمومية باختلاف متغير الخبرة، حيث بلغت قيمة $f(0,17)$ ، ومستوى الدلالة $sig(0,84)$ وهذه النتيجة غير معنوية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ ، وهذا يعني لا يوجد توافر في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة مرده الخبرة.

من خلال الجدول رقم (38) والجدول رقم (39) نلاحظ أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات المبحوثين حول تحسين الخدمة العمومية مردها للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

وعليه يتم رفض الفرضية "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) على تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة" وقبول الفرضية البديلة " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0,05)$ للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة) على تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة".

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

أنتجت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة نقلة نوعية في خصائص العصر الحالي، وخلقت واقعا إداريا جديدا تجلت مظاهره في التحلي عن كل ما هو تقليدي والتوجه نحو العصرية والانفتاح وولادة مفاهيم إدارية حديثة لعل أبرزها مفهوم الإدارة الإلكترونية، حيث مثلت هذه الأخيرة مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العمومية الإلكترونية، والانتقال من الاتصال المباشر بين المواطنين ومؤسسات الخدمة العمومية إلى التواصل الإلكتروني لتفادي كافة المظاهر السلبية التي كانت ترافق النهج التقليدي للإدارة (البيروقراطية، المحاباة، الطوابير الطويلة، إهدار الوقت والجهد، الأخطاء الإدارية ..).

ويعتبر تطبيق الفعلي لمشروع "الجزائر الإلكترونية" كأحسن حل في الوقت الراهن لتحسين الخدمات العمومية التي تقدمها مؤسسات الخدمة العامة والبلديات بصفة خاصة، وذلك نتيجة التزايد المستمر لطلبات ورغبات وتطلعات المواطنين، مما يستلزم مواكبة واستجابة سريعة لهذه الطلبات لتحقيق رضا المواطنين وزيادة الثقة بالمؤسسة العامة وخلق جو من التفاعل الدائم بين الطرفين ينجم عنه نهوض بالمنظومة العامة وارتقاءها بخدماتها إلى مصاف المنظمات العمومية الإلكترونية العالمية.

ومن خلال ما سبق في الجانب النظري والتطبيقي للدراسة التي تم إجرائها على مجموع بلديات ولاية قلمة لمعرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج قسمت إلى:

1) نتائج الجانب النظري للدراسة: من أهم النتائج المحصلة نذكر ما يلي:

- ✓ يعتبر التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السبب الرئيسي لنشأة الإدارة الإلكترونية.
- ✓ تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الركيزة الأساسية للإدارة الإلكترونية، لما تخلقه هذه الأخيرة من تسهيل وترتيب وتدقيق في المعاملات الإدارية.
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي نظام إلكتروني متكامل، تقوم على تحلي على كل ما هو تقليدي والتوجه نحو العصرية والتقنية.
- ✓ يتطلب التطبيق الفعال والناجح للإدارة الإلكترونية توفر جملة من المتطلبات (التنظيمية، التكنولوجية، البشرية، الأمنية والتشريعية).
- ✓ تتطلب الإدارة الإلكترونية توفر بنية تحتية (شبكات، حواسيب، برمجيات، مورد بشري، وسائط متعددة). لتمكن من تحقيق أهدافها .
- ✓ المنظمة العامة هي الجهاز الإداري المسؤول عن توفير وتلبية كافة حاجات المواطنين.

- ✓ الخدمة العامة هي خدمات خاضعة للقانون وتهدف لتحقيق المصلحة العامة.
- ✓ تعتمد الخدمة الإلكترونية على تكنولوجيا المعلومات في أداء مهامها وتكون وفقا لعدة أساليب كالتوقيع الإلكتروني، النقود الرقمية، البوابات الإلكترونية...
- ✓ يتحقق تحسين الخدمة العمومية من خلال تحديث أساليب التسيير في الإدارات العامة.
- ✓ يمكن الحكم على تحسن الخدمة العمومية من خلال مجموعة من المعايير منها: تحسن مردودية الخدمة العامة، الدقة في إنجاز المعاملات، تقليص الوقت والجهد، وضوح الخدمة العمومية، سهولة المحاسبة، سرعة الاستجابة، احترام المواعيد...
- ✓ تضمن مشروع "الجزائر الإلكترونية" مجموعة من المحاور الأساسية لتمكين من التطبيق الكلي والفعلي للعصرنة في القطاعات الأساسية كالتعليم العالي، الجماعات المحلية، العدالة، البريد والمواصلات.
- ✓ رغم انقضاء الأجل المحدد لمشروع الجزائر الإلكترونية إلا أنه لم يحقق كافة أهدافه المبرجة، ويمكن القول انه في مراحله الأولى لحد الساعة وفقا للمؤشرات والتقارير المختصة في المجال.

2) نتائج الجانب التطبيقي للدراسة: من خلال الدراسة الميدانية نستخلص ما يلي:

✓ نتائج المقابلة:

1. تتوافر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية في بلدية وادي الزناتي، ولكن ليس بالمقدار الكافي للبلدية نظرا لحجمها والتعداد السكاني فيها.
2. نتج على الاعتماد الإدارة الإلكترونية تقليص وقت إنجاز الوثائق وتسليمها للمواطن.
3. يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقليل الأخطاء الإدارية بنسبة كبيرة مقارنة بالطريقة التقليدية.
4. تم استحداث شبكة محلية على مستوى البلديات لاستخدامها عند حوث عطب او خلل في الشبكة الوطنية، لضمان الحد الأدنى من الخدمة للمواطنين(مبدأ استمرارية الخدمة).
5. أدى تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية وادي الزناتي إلى تحقيق رضا المواطن وتقرب منه أكثر، تقليص الوقت والجهد، تقليل البيروقراطية، تفادي الأخطاء البشرية في وثائق المواطنين..
6. يعتبر غياب اليد العاملة المؤهلة(مختصين في صيانة الأجهزة) من أكبر عوائق الإدارة الإلكترونية في بلدية وادي زناتي .

✓ نتائج الاستبيان:

1. تتوافر المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة.
2. تتوافر المتطلبات التكنولوجية للإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة.
3. تتوافر المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة.

4. تتوافر المتطلبات الأمنية والتشريعية للإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة.
5. تتوافر متطلبات الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة.
6. تؤدي الإدارة الإلكترونية لتحقيق معيار تحسين مردودية الخدمة العمومية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة. تؤدي الإدارة الإلكترونية لتحقيق معيار تقليص تكاليف الخدمة العمومية والدقة بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة .
7. تؤدي الإدارة الإلكترونية لتحقيق معيار سرعة الاستجابة واحترام المواعيد بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة. تؤدي الإدارة الإلكترونية لتحقيق معيار سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة العمومية بدرجة كبيرة في بلديات ولاية قلمة .
8. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$) للممارسات إدارة الموارد البشرية على تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قلمة.
9. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$) للمتطلبات التنظيمية والتكنولوجية والأمنية والتشريعية على تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة.
10. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$) لممارسات إدارة الموارد البشرية على تحسين مردودية الخدمة العمومية في بلديات ولاية قلمة.
11. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$) لممارسات إدارة الموارد البشرية على تقليص تكاليف الخدمة العمومية والدقة في بلديات ولاية قلمة.
12. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$) لممارسات إدارة الموارد البشرية على سرعة الاستجابة واحترام المواعيد في بلديات ولاية قلمة.
13. تعتبر المتطلبات الأمنية والتشريعية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية تأثيرا في سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة في بلديات ولاية قلمة.
14. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($0,05 \geq \alpha$) للمتغيرات التعريفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) على تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قلمة.

3) مقترحات الدراسة:

في ضوء نتائج هذه الدراسة، يمكن تقديم المقترحات التالية:

- ✓ التوعية الإعلامية أكثر بمشروع الجزائر الإلكترونية.
- ✓ تشجيع كافة القطاعات والمؤسسات على الاعتماد الإدارة الإلكترونية.
- ✓ ضرورة تخصيص ميزانيات أكبر لتدريب وتكوين العاملين على الاعتماد التكنولوجيا.

- ✓ توفير التجهيزات الإلكترونية بما يتناسب مع احتياجات كل مؤسسة.
- ✓ الاستمرار في تحديث وتكييف اللوائح والقوانين وفق المستجدات التكنولوجية.
- ✓ سير آراء المواطنين حول إيجابيات وسلبيات تقديم الخدمات العمومية بالاعتماد الإدارة الإلكترونية، ومحاولة تلبية رغباتهم ومعالجة السلبيات من وجهة نظر المواطن.

4) آفاق الدراسة:

نظرا لأهمية موضوع الإدارة الإلكترونية وكونها من القضايا المعاصرة، يمكن للباحثة طرح بعض الجوانب التي لم تتمكن من معالجتها كمواضيع للدراسات المستقبلية، ونذكر ما يلي : تقييم واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية (من وجهة نظر المواطنين).

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا-الكتب :

■ باللغة العربية

1. مدحت أبو نصر ،إدارة الأنشطة والخدمات الطلابية،دارالفجر،القاهرة،مصر،2009 .
2. أحمد عارف العساف، محمود الوادي، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية، دار الصفاء، عمان، الأردن،2011.
3. أحمد عثمان طلحة، إدارة المؤسسة العامة في الدول النامية، دارحامد، عمان، الأردن،2008.
4. أحمد محمد سمير ، التسويق الإلكتروني، ط1 ، دار المسيرة ، عمان، الأردن،2009.
5. أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية، المكتبة المعاصرة، المنصورة، مصر،2004.
6. أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي بالاعتماد برنامج spss،،مهارات أساسية ،إختبار الفروض الإحصائية(المعلمية ،اللامعلمية)،مكتبة الأكاديمية،الدقى،القاهرة،مصر.
7. أسماء رشاد صالح ،نظم المعلومات الإدارية، ط1 ، دار الفكر ، عمان، الأردن،2015.
8. إسماعيل محمد السيد ،نظم المعلومات لإتخاذ القرارات الإدارية ،لمكتب العربي الحديث ،الإسكندرية،مصر،1989.
9. إيمان حسن حنوش ،طرق الإحصاء الوصفي، دار الصفاء، عمان، ط1، 2009.
10. إيمان فاضل السامرائي ،عامر إبراهيم القنديلجي ،تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، دار الوراق، عمان، الأردن،2002.
11. بشير العلاق ، إدارة عمليات الخدمة، ط1 ، دار اليازوري ،عمان، الأردن،2009.
12. بشير عباس العلاق ،الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة ،مصر،2004.
13. بشير عباس العلاق ،تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في مجال التجارة النقالة ،المنظمة العربية لتنمية الإدارية ،القاهرة،مصر،2007.
14. ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة ،الدار الجامعية ،الإسكندرية،مصر،2003.
15. جعفر قاسم ،تكنولوجيا المعلومات ،دارأسامة ،عمان، الأردن،2005.

16. حسين الجماعي ،سعدعبد العزيز ،مفاهيم وتطبيقات التكنولوجيا ،مكتبة الجامعة
الشارقة،2009.
17. حسين محمد الحسن ،لإدارة الإلكترونية ،ط2، دار الوراق ،عمان ،الأردن،2011
18. خالد أحمد الصرايرة ،الحاسوب في الإدارة المدرسية ،ط1، دار المسيرة
،عمان،الأردن،2010.
19. خالد ممدوح إبراهيم ،لإدارة الحديثة،الدار الجامعية ،الإسكندرية،مصر،2010
20. خضر مصباح الطيطي ،التعليم الإلكتروني ،دار حامد،عمان،الأردن،2008.
21. داود عبد الرزاق الباز،الإدارة العامة والحكومة الإلكترونية ،مجلس النشر
العلمي،الكويت،2004
22. دلال القاضي ،محمود البياتي ،منهجية وأساليب البحث العلمي ،دار
حامد،عمان،2008.
23. دلال ملحس ،عمر موسى ،تكنولوجيا التعليم والتعليم الإلكتروني،ط1 ،دار وائل
،عمان ،الأردن،2006
24. رجي مصطفى عليان ،وسائل الإتصال وتكنولوجيا التعليم ،دار
الصفاء،عمان،الأردن،1999.
25. رحيمة الطيب عيساني ،مدخل الإعلام والاتصال ،جدار للكتاب العالمي
،عمان،الأردن،2001.
26. الزبيدي طه حسين،مبادئ الإحصاء،ط1،دار غيداء عمان،2013.
27. زرار العياشي ،عياد كريمة،إستخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ،ط1،دار
الصفاء،عمان،الأردن،2016،
28. سعد غالب التكريتي ،بشير العلق ،لأعمال الإلكترونية ،دار المناهج ،عمان،الأردن،
29. سعد غالب ياسين ،أساسيات نظم المعلومات الإدارية،ط1 ،دار المناهج ،عمان
،الأردن ،2006.
30. سعد غالب ياسين،الإدارة الإلكترونية ،دار اليازوري ،عمان،الأردن،2010.
31. سمحان سهيل أحمد،الوادي محمود حسين،مبادئ الإحصاء للإقتصاد والعلوم
الإدارية،ط1،دار الصفاء،عمان،الأردن.

32. سيد صابر ثعلب ،نظم المعلومات الإدارية،ط1 ،دار الفكر ، عمان،الأردن،2011.
33. شقيق العتوم ،طرق الإحصاء تطبيقات إحصائية وإدارية،دار المناهج ،عمان، الأردن2008..
34. صدام الخمايسة ،حكومة إلكترونية طريق نحو الإصلاح الإداري،ط1 ،عالم الكتاب الحديث ،عمان ،الأردن،2010.
35. ضلال محمد رضا ،محاضرات السنة رابعة جامعي، كلية الإدارة والإقتصاد،جامعة بابل ،العراق ،2015.
36. عامر إبراهيم القندليجي ،علاء الدين عبد القادر الجنابي ،نظم المعلومات الإدارية ،ط4،دار المسيرة 4،عمان،الأردن،2009
37. عامر إبراهيم القندليجي،علاء الدين الجنابي،نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات ،دار المسيرة ،عمان ،الأردن،2005.
38. عامر محمد الكسواني ،التجارة عبر الحاسوب ،ط1،دار الثقافة ، عمان ،الأردن،2008.
39. عبد الحميد محمود النعيمي ،مبادئ الإدارة العامة ،منشورات ELGE،دون بلد نشر ،سنة 1997.
40. علاء عبد الرزاق السلمي ،الإدارة الإلكترونية ،دار وائل ،عمان،الأردن،2008.
41. علاء عبد الرزاق السلمي ،شبكات الإدارة الإلكترونية ،ط1،دار وائل ،عمان،الأردن،2005
42. عمار بوحوش ،نظريات الإدارة الحديثة في القرن 21،دار الغرب الإسلامي،بيروت،لبنان،2009.
43. عمار بوضياف،الوجيز في القانون الإداري،دار ربحانة،الجزائر
44. عمر أحمد أبو هاشم وآخرون ،الإدارة الإلكترونية ،دار المناهج ،عمان،الأردن،2013.
45. عوض أحمد حسن ،المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية ،طرابلس،المركز القومي للبحوث ،السودان،2010.
46. غسان قاسم اللامي ،إدارة تكنولوجيا،ط1 ،دار المناهج ، عمان،الأردن،2006.

47. كمال الدين الدهراوي، منهجية البحث العلمي في الإدارة والمحاسبة، دار
الفتح، الإسكندرية، مصر، بدون سنة.
48. محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي
، الإسكندرية، مصر، 2009.
49. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر
الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 200.
50. محمد بلال الزعبي، أحمد الشرايعه، الحاسوب والبرمجيات الجاهزة، ط 9، داروائل
، عمان، الأردن، 2010.
51. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط 1، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009.
52. محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الحديثة، دار كنوز المعرفة، عمان، الأردن، 2007.
53. محمد نصر مهنا، ي تنظيم الإدارة العامة، مركز الإسكندرية للكتاب، الأزاريطة
، مصر، 2005.
54. محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية " مفاهيم، خصائص، متطلبات "، ط 1، مؤسسة الوراق، عمان، ا
لأردن، 2010.
55. محمود جاسم الصميدعي، وردينة عثمان، تسويق الخدمات، ط 1، دار
المسيرة، عمان، الأردن، 2010.
56. محمود قدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، ط 1، دار أسامة، عمان
، الأردن، 2010.
57. مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، ط 1، دار الثقافة
، عمان، الأردن، 201.
58. مزهر شعبان العاني، نظم المعلومات الإدارية، ط 1، دار وائل، عمان، الأردن، 2009.
59. مصطفى ربحي، إقتصاديات المعلومات، ط 1، دار الصفاء، عمان، الأردن، 2010،
60. نبراس محمد جاسم الأحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام، دار الجامعة
، الإسكندرية، 2018.
61. نجم عبد الله الحميدي، نظم المعلومات الإدارية، ط 1، دار وائل، عمان، الأردن
، 2004.

62. نجم عبود نجم ،الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية،دارالمريخ،الرياض،السعودية،2004.
63. نجم عبود نجم ،الإدارة والمعرفة الإلكترونية ،دار اليازوري،عمان،2009.
64. هاني حامد الصمود ، تسويق الخدمات،ط4 ،دار وائل ،عمان،الأردن،2008.
65. وردية راشد،التسويق الإلكتروني،ط1،مجد المؤسسة الجامعية،بيروت،لبنان،2008.
66. ياسين سعد غالب،الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ،معهد الإدارة العامة ،المملكة العربية السعودية ،2005.
67. يوسف حجيم الطائي وآخرون ،إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي،ط1 ،دار الوراق ،عمان ،الأردن،2006.

■ باللغة الأجنبية

1. Singh.Malhor e-services and thierrole in b2c ecommerce.managing service quality.2002vol.12.n06.

ثانيا: الرسائل والمذكرات

1. نوفيل حديدي ،تكنولوجيا الأنترنت وتأهيل المؤسسة للإندماج في الاقتصاد العالمي ،أطروحة دكتوراه ، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر ،2007.
2. براينيس عبد القادر،التسويق في مؤسسة الخدمة العامة،دراسة قطاع البريد والمواصلات،أطروحة دكتوراه،غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية،جامعة الجزائر،2006.
3. بورصاص وداد،دور الإدارة الإلكترونية في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة قطاع العدالة ،أطروحة دكتوراه،غير منشورة ،جامعة باجي مختار عنابة ،قسم علوم التسيير ، سنة2015/2016.
4. رفيق بن مرسللي، الأساليب الحديثة في التنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة مولود معمري، قسم علوم سياسية، تيزي وزو، 2011.
5. عاشور عبد الكريم ،دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية ،مذكرة ماجستير ، غير منشورة،قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة قسنطينة،2009/2010.
6. عماد مختار ،تأثير الإدارة الإلكترونية على المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية ،مذكرة ماجستير،غير منشورة،كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ،جامعة الجزائر،2007،

7. -لمين علوطي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على تحسين الأداء، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر، 2004/2003.
8. نسيمه ضيف الله، الاعتماد التكنولوجي وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات، جامعة باتنة 2017/2016، ص 86.

ثالثا:الدوريات

1. محمد حسين شعبان، التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية وسبل التغلب عليها، دورية معهد الإدارة العامة، العدد 44، المجلد 46، 2006.

رابعا:المحاضرات

1. عرقوب وعلي، محاضرات بعنوان تطبيقات الإعلام الألي في التسيير، سنة ثانية ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2018..

خامسا:المؤتمرات

1. - فريق بحث الإدارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العمومية، لمدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2006.
2. سوداني أحلام، عادل لعجالي، واقع إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، المؤتمر الدولي حول تنمية الموارد البشرية في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة البليدة، الجزائر، 10 أفريل 2018.

سادسا:المجلات

1. - العربي بوعمامة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 9، جامعة الوادي، ديسمبر 2014.
2. - صبرينة عصام، تسيير المرفق العام في القانون الجزائري، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، كلية الحقوق، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، العدد 5، ديسمبر 2017.
3. عائشة العيادي، حليفيات التعليم الإلكتروني، مجلة الباحث، العدد 33، مارس 2018.
4. - موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، مجلة الباحث، العدد 9، 2011.

5. -نوفيل حديد ،حنان كريط ,الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية ،دراسة تقييمية لخدمات موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية ،مجلة المؤسسة ،العدد06، 2017.
6. ودان بو عبد الله ، مركان محمد البشير ،البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية ،مجلة المالية والأسواق،2017.

سابعاً:القوانين والمراسيم

1. قانون البلدية رقم (10-11) المؤرخ في 22 جويلية 2011.
2. قانون البلدية رقم (90-08) المؤرخ في 17 أفريل 1990.

ثامناً: مواقع الانترنت

1. www.giem.kamtakji.com.
2. www.algerie focus.com.
3. www.aps.dz
4. www.djazaires.com.
5. www.djazaires.com.
6. www.djezaires.com
7. www.dspace.univ-msila.dz
8. www.dspace.univ-msila.dz.
9. www.echourouk online.com.
10. www.edcarte.dz
11. www.elahdath.net
12. www.elkhadra.com.
13. www.interieur.gov.dz
14. www.m.marefa.org
15. www.mpttn.gov.dz.
16. www.sospost.com .
17. www.specialities.bayt.car

الملاحق

الملحق رقم (01)**أسئلة المقابلة**

- 1) متى تم إنشاء مصلحة الوثائق البيومترية بالبلدية ؟
- 2) ماهو عدد الأجهزة الإلكترونية المتوفرة بالبلدية؟
- 3) ماهي المدة المقدرة لإستخراج بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريان ؟
- 4) بعد إدخال التكنولوجيا في التعامل مع المواطن ،هل لاحظتم نقص أو زيادة عدد الشكاوي المقدمة من قبل المواطنين فيما يتعلق بالخدمات المقدمة لهم ؟
- 5) تقريبا ماهو عدد الشكاوي التي يتم تلقيها في الشهر
- 6) بعد تقديم الوثيقة المطلوبة للمواطن ،هل يحدث ويعود المواطنون لطلب تصحيح خطأتضمنه الوثيقة المقدمة له ؟ كم عدد المرات (تقريبا) التي يسجل فيها خطأ؟ وماهو الوقت المستغرق لتصحيح هذه الأخطاء؟
- 7) هل يحدث داخل البلدية إنقطاع في الشبكة الأساسية للعمل ؟ كم عدد مرات الإنقطاع (تقريبا) في الشهر ؟ ماهي الإجراءات المتبعة عند حدوث إنقطاع في الشبكة؟
- 8) من وجهة نظرك ،هل المواطن راضي على هذا الأسلوب الجديد للعمل ؟
- 9) ماهي المزايا والتحسينات الملاحظة بعد الاعتماد الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات ؟
- 10) ماهي الصعوبات التي تم مواجهتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية؟

الملحق رقم (02)
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

استمارة مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في إدارة الأعمال

موضوع الاستبيان

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية في بلديات ولاية قالمة

تحية طيبة وبعد :

يشرفني ان أضع بين أيديكم هذا الاستبيان لإنجاز مذكرة تخرج حول موضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلديات ولاية قالمة، للحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية قالمة، إضافة إلى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

وليكن في علمكم ان المعلومات المتحصل عليها ستستخدم في أغراض البحث العلمي، لذا نرجوا منكم المساعدة في إنجاز هذه المذكرة وتعبئة هذا الاستبيان .

وفي الأخير تقبلو مني فائق الإحترام والتقدير.

تحت إشراف الأستاذة:

سوداني أحلام

من إعداد الطالبة:

بوحناف شيماء

البيانات الشخصية

المعيار	الإجابة
الجنس	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
العمر	أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/> من 30 إلى 39 سنة <input type="checkbox"/>
	من 40 إلى 49 سنة <input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر <input type="checkbox"/>
المستوى التعليمي	ثانوي <input type="checkbox"/> جامعي <input type="checkbox"/> دراسات عليا <input type="checkbox"/>
الخبرة	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/> من 5 إلى 9 سنوات <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>
البلدية

المحور الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية

رقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتطلبات التنظيمية						
01	تدعم الإدارة العليا أسلوب الإدارة الإلكترونية					
02	يتم تحديث الأساليب الإدارية في البلدية باستمرار .					
03	تتصف الهياكل التنظيمية في بلديتكم بالمرونة .					
المتطلبات التكنولوجية						
04	يتوفر في بلديتكم عدد كافي من الحواسيب .					
05	تعتمد بلديتكم البرمجيات الحديثة في إدارة قواعد البيانات.					
06	تستخدم بلديتكم الأنترنت .					
07	تستخدم بلديتكم الأنترنت .					
08	يتم مراقبة سير العمل في بلديتكم أليا .					

المتطلبات البشرية					
					09 يمتلك الموظفون قدرات ل الاعتماد التكنولوجيا .
					10 يفضل الموظفون في بلديتكم العمل الألي على اليدوي .
المتطلبات الأمنية والتشريعية					
					11 يوجد في بلديتكم تقنيات حديثة لتشفير البرمجيات .
					12 يتم إضفاء طابع السرية على المعلومات
					13 تتوفر في بلديتكم الأطر التشريعية اللازمة لحماية قواعد البيانات الإلكترونية
					14 يتم تحديث الأطر التشريعية وفقا للمستجدات الإدارية.
					15 يتم تحديث الأطر التشريعية وفقا للمستجدات التكنولوجية .

المحور الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية C

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
مردودية الخدمة						
16	تسمح الإدارة الإلكترونية بتقريبكم أكثر من المواطن					
17	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطن					
18	تعزز الإدارة الإلكترونية ثقة المواطن ببلديتكم					
19	تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية					
20	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات باستمرار					
21	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى الانتظام في تقديم الخدمات					
تقليص تكاليف تقديم الخدمة والدقة						
22	يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تخفيض					

					تكاليف الخدمات	
					تساهم البوابات الإلكترونية في تسهيل العمل	23
					توفر الإدارة الإلكترونية معاملات بمقاييس مضبوطة	24
					يؤدي الاعتماد الإدارة الإلكترونية إلى تقليل حدوث الأخطاء الإدارية	25
					تمنع الإدارة الإلكترونية حدوث التجاوزات أثناء تقديم الخدمة	26
سرعة الاستجابة واحترام المواعيد						
					تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى ربح الوقت	27
					تدفع الإدارة الإلكترونية العاملين إلى سرعة الإستجابة لطلبات	28
					يتم تقديم الخدمات دون تأخير	29
					تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى قضاء على الاكتظاظ.	30
سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة						
					تسمح الإدارة الإلكترونية بتقديم الخدمات بصورة عادلة .	31
					تسمح الإدارة الإلكترونية بالمساواة لجميع أفراد المجتمع .	32
					تسمح الإدارة الإلكترونية بزيادة الشفافية في التعامل .	33
					تمنع الإدارة الإلكترونية الغش في الخدمات .	34
					تجعل الإدارة الإلكترونية الخدمات واضحة .	35

الملحق رقم (03)

قائمة الأساتذة محكمي الاستبيان

- 1) الدكتورة لاراري ليلي (جامعة قالمة)
- 2) الأستاذ بن قيراط عبد العزيز (جامعة قالمة)
- 3) الدكتور عرقوب وعلي (جامعة بومرداس)
- 4) الدكتورة بن زكورة العونية (جامعة معسكر)

الملحق رقم (04)

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,782	35

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تسمح الإدارة الالكترونية بتقريبكم أكثر من المواطن	34	4,56	,504	,086
تساهم الإدارة الالكترونية في تحقيق رضا المواطن عن الخدمات التي يتم تقديمها له من طرفكم	34	4,47	,662	,114
تعزز الإدارة الالكترونية ثقة المواطن ببلديتكم	34	4,47	,563	,097
تساهم الإدارة الالكترونية في القضاء على البيروقراطية	34	4,44	,786	,135
يؤدي الاعتماد الإدارة الالكترونية إلى تقديم الخدمات باستمرار	34	4,62	,493	,085
يؤدي الاعتماد الإدارة الالكترونية إلى الانتظام في تقديم الخدمات	34	4,44	,561	,096
يؤدي الاعتماد الإدارة الالكترونية إلى تخفيض تكاليف الخدمات	34	4,18	1,290	,221
تساهم البوابات الالكترونية في تسهيل العمل	34	4,47	,563	,097
توفر الإدارة الالكترونية معاملات بمقاييس مضبوطة	34	4,53	,662	,114
يؤدي الاعتماد الإدارة الالكترونية إلى تقليل الأخطاء الإدارية	34	4,56	,504	,086
تمنع الإدارة الالكترونية حدوث تجاوزات أثناء تقديم الخدمة	34	4,56	,504	,086
تؤدي الإدارة الالكترونية إلى ربح الوقت	34	4,76	,496	,085
تدفع الإدارة الالكترونية العاملين إلى سرعة الاستجابة لطلبات	34	4,53	,507	,087

يتم تقديم الخدمات دون تاخير	34	4,68	,475	,081
تؤدي الادارة الالكترونية الى قضاء على الاكتظاظ	34	4,56	,660	,113
تسمح الادارة الالكترونية بتقديم الخدمات بصورة عادلة	34	4,53	,662	,114
تسمح الادارة الالكترونية بالمساواة لجميع افراد المجتمع	34	4,26	,931	,160
تسمح الادارة الالكترونية بزيادة شفافية في التعامل	34	4,38	,779	,134
تمنع الادارة الالكترونية الغش في الخدمات	34	4,12	1,038	,178
تجعل الادارة الالكترونية الخدمات واضحة	34	4,38	,493	,085
C1	34	4,5000	,30977	,05313
C2	34	4,4588	,35685	,06120
C3	34	4,6324	,39521	,06778
C4	34	4,3353	,49902	,08558
C	34	4,4816	,25188	,04320

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تدعم الإدارة العليا أسلوب الإدارة الإلكترونية	34	4,53	,507	,087
يتم تحديث الأساليب الإدارية في البلدية باستمرار	34	4,29	,871	,149
تتصف الهياكل التنظيمية في بلديتكم بالمرونة	34	3,82	,869	,149
يتوفر في بلديتكم عدد كافي من الحواسيب	34	4,00	1,128	,193
تعتمد بلديتكم برمجيات حديثة في إدارة قواعد البيانات	34	4,35	,597	,102
تستخدم بلديتكم الأنترنت	34	4,41	,657	,113
تستخدم بلديتكم الأنترنت	34	4,26	,898	,154
يتم مراقبة العمل في بلديتكم أليا	34	4,29	,462	,079
يمتلك الموظفون قدرات ل الاعتماد التكنولوجيا	34	4,03	1,000	,171
يفضل الموظفون في بلديتكم العمل الألي على اليدوي	34	4,18	,968	,166
يوجد في بلديتكم تقنيات حديثة لتشفير البرمجيات	34	4,00	1,255	,215
يتم إضفاء طابع السرية على المعلومات	34	4,32	,768	,132
تتوفر في بلديتكم الاطر التشريعية اللازمة لحماية قواعد البيانات الإلكترونية	34	4,38	1,015	,174
يتم تحديث الاطر التشريعية وفقا للمستجدات الإدارية	34	3,82	1,086	,186
يتم تحديث الاطر التشريعية وفقا للمستجدات التكنولوجية	34	4,12	,844	,145
B1	34	4,2157	,60793	,10426
B2	34	4,3309	,32404	,05557
B3	34	4,1029	,60025	,10294
B4	34	4,1294	,65668	,11262
B	34	4,1947	,41554	,07126

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,306	1	,306	5,482	,026 ^b
	de Student	1,788	32	,056		
	Total	2,094	33			

a. Variable dépendante : C

b. Prédicteurs : (Constante), B3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,306	1	,306	5,482	,026 ^b
	de Student	1,788	32	,056		
	Total	2,094	33			

a. Variable dépendante : C

b. Prédicteurs : (Constante), B3

Variables exclues^a

Modèle		Bêta In	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité Tolérance
1	B1	-,013 ^b	-,072	,943	-,013	,876
	B2	,121 ^b	,620	,540	,111	,708
	B4	,150 ^b	,875	,389	,155	,913

a. Variable dépendante : C

b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), B3

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,464	1	1,464	6,938	,013 ^b
	de Student	6,753	32	,211		
	Total	8,218	33			

a. Variable dépendante : C4

b. Prédicteurs : (Constante), B4

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,526	1	,526	6,369	,017 ^b
	de Student	2,641	32	,083		
	Total	3,167	33			

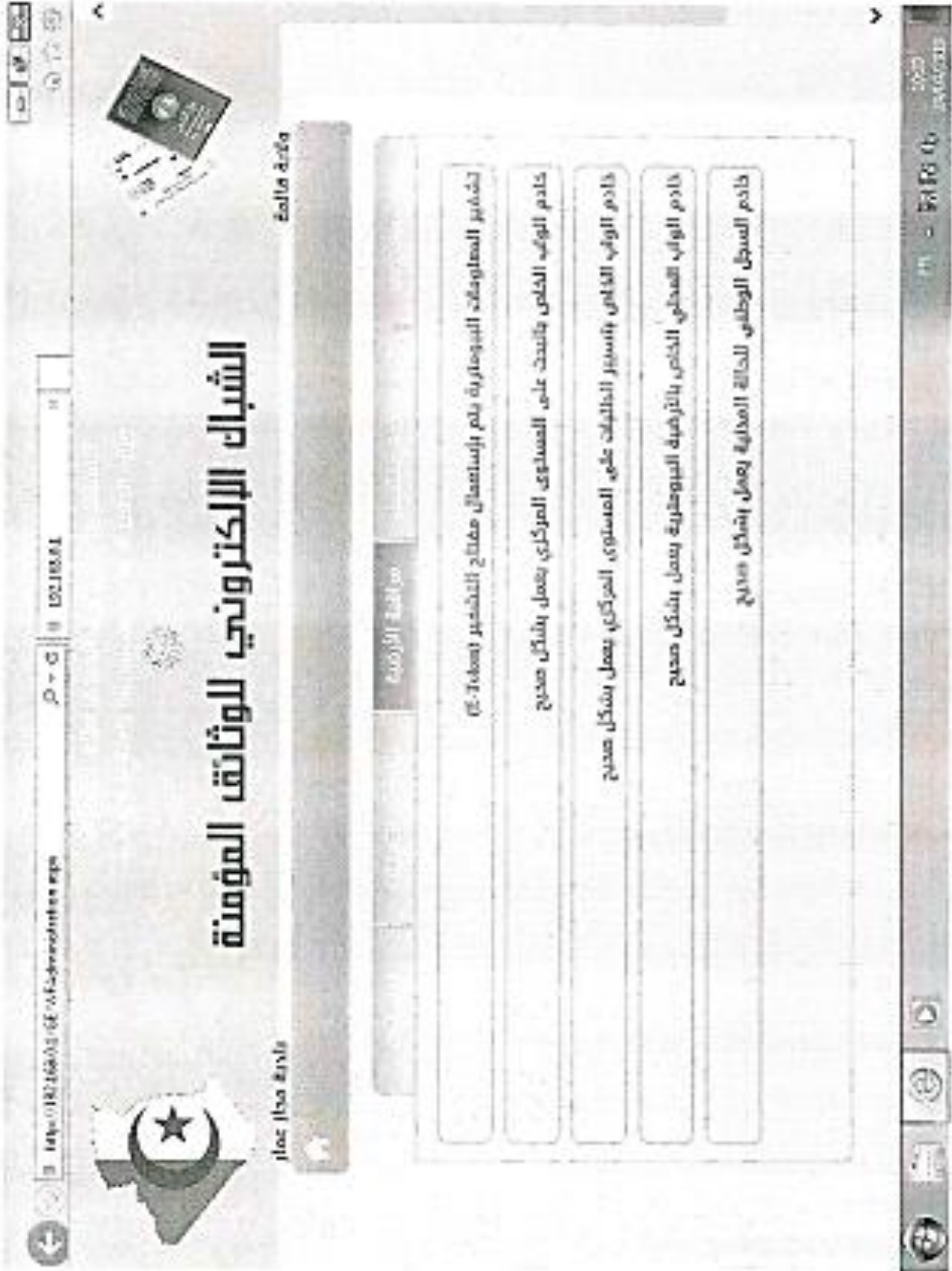
a. Variable dépendante : C1

b. Prédicteurs : (Constante), B3

الملحق رقم (06)



الملحق رقم (07)



الملحق رقم (09)

الشبكة الإلكترونية للمؤتمنة

مؤتمنة

الفترة: 21-03-2019

القيمة: 1.97

الاسم: مؤتمنة

الرمز: 183

الرقم	القيمة	الفترة	الاسم	الرمز
183	1.97	21-03-2019	مؤتمنة	183
184	466.21	21-03-2019	مؤتمنة	184
185	12.1	17-03-2019	مؤتمنة	185

الملحق رقم (10)

تقرير العودة من تربية قصير المدى بالخارج⁽¹⁾

Rapport de retour de stage de courte durée à l'étranger⁽¹⁾

Nom et prénom : boukhenaf chaima الاسم واللقب: بوخناق شيماء

القسم: علوم الرقبة: طالبة

Grade: التصيير: Département:

Diplôme: الشهادة المحضرة:

الجامعة الأردنية بالأردن - مؤسسة وبلد الاستقبال:

Date de retour: 2019/04/07 تاريخ الإياب: 2019/23/03 تاريخ الذهاب:

الأهداف⁽²⁾:
Objectifs:⁽²⁾

الإطلاع على رصيد المكتبة من المراجع.
محاولة الاستفادة من خبرات الاساتذة الباحثين.
محاولة الاستفادة من المنكرات والرسائل العلمية ذات العلاقة بمجال تخصصي.

الشخص المتواصل معه⁽²⁾ رامي محمد التويري rami Mouhammed dwerri ⁽²⁾ Personne rencontrée

التجارب المنجزة (المحتملة)⁽²⁾: ⁽²⁾المحتملة بعد انتهاء التجربة

النتائج المنجزة⁽²⁾: ⁽²⁾النتائج المنجزة بعد انتهاء التجربة

إمضاء المرشح⁽²⁾ إمضاء المرشح⁽²⁾
Signature du candidat Signature du candidat

⁽¹⁾ - Le rapport est à retourner au Département d'accueil pour le stage de performance.
⁽²⁾ - Rapports des stages et retours.

2014 03081

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلديات ولاية قالمة، من خلال التعرف على مدى تحقق معايير النموذج الأمريكي لتحسين الخدمة العمومية والمتمثلة في (مردودية الخدمة العمومية، تقليص تكاليف الخدمة والدقة، سرعة الاستجابة واحترام المواعيد، سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة، وتم تكييف النموذج مع متطلبات الدراسة الحالية. ولتحقيق غرض الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام المقابلة و الاستبيان لغرض جمع البيانات من المبحوثين في بلديات ولاية قالمة، بإجراء مقابلة مع رئيسة مصلحة الوثائق البيو مترية ببلدية وادي الزناتي و توزيع 34 استبانة على إدارات بلديات ولاية قالمة، وتم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

حيث تم التوصل في هذه الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية من أكثر متطلبات الإدارة الإلكترونية التي تؤدي إلى تحسين الخدمات العمومية المقدمة في بلديات ولاية قالمة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، مشروع الجزائر الإلكترونية، تحسين الخدمة العمومية، بلديات ولاية قالمة.

Résumé :

Cette étude vise à identifier le rôle de l'administrations électronique dans l'amélioration du service public dans les communes de la wilaya de Guelma, en déterminant dans quelle mesure les critères de modèle américain pour l'amélioration du service public, à savoir : la rentabilité de la fonction public, la réduction des coûts de service public et la réactivité et, la clarté du service et la facile de comptabilité, et le modèle a été adapté aux exigences de la présente étude.

Pour atteindre l'objectif de l'étude a suivi la méthode d'analyse descriptive, été utilisée l'interview et le questionnaire destiné à recueillir les données auprès des répondants des communes de la wilaya de Guelma, lors d'un entretien avec le chef de la département de documentation biométrique de oued Zenati de la distribution de 34 questionnaires sur les pneus des communes de l'état de Guelma puis analyse à l'aide du programme SPSS, avaient largement accès aux exigences de l'administration électronique et que les pratiques de gestion des ressources humaines figurant de nombre des exigences les plus importantes de l'administration électronique, qui influent sur l'amélioration du service public dans les communes de la wilaya de Guelma.

Mots clés : administration électronique, service public, projet électronique en Algérie, amélioration du service public, communes de l'état de Guelma.